

**Hacia la transformación de
conflictos:
evaluación de los enfoques
recientes de gestión de conflictos**

Cordula Reimann

Hacia la transformación de conflictos: evaluación de los enfoques recientes de gestión de conflictos

Cordula Reimann

Cordula Reimann estudió ciencias políticas y relaciones internacionales. Es investigadora de posgrado y estudiante de doctorado en el Departamento de Estudios de la Paz, de la Universidad de Bradford (Reino Unido). Centra su investigación en los aspectos de género en conflictos y en la gestión de conflictos, especialmente en el carácter sexuado de la teoría y la práctica de la gestión y resolución de conflictos. Ha trabajado en diversas instituciones de investigación sobre la paz. Recientemente realizó un estudio de campo y documental sobre el discurso de género de las distintas partes involucradas en la gestión y resolución de conflictos en Sri Lanka.

The Berghof Handbook for Conflict Transformation
July 2000 © Berghof Research Center for Constructive Conflict Management
ISSN 1616-2544

Traducción de los partes principales del Artículo – ‘Hacia la transformación de conflictos: evaluación de los enfoques recientes de gestión de conflictos’, publicado en el « Berghof Handbook for Conflict Transformation ».

Agradecemos la traducción a la Fundación Friedrich Naumann. La fundación ha traducido este texto en el año 2002 para incorporar el tema en sus cursos internacionales Previsión de conflictos y gestión de conflictos.

Las raíces y naturaleza del conflicto

Cuando se estudian las circunstancias de conflictos étnico-nacionales prolongados, la explicación más clara y evidente es que constituyen procesos dinámicos que incluyen tanto rasgos subjetivos (por ejemplo, identidades, necesidades e intereses) como rasgos supuestamente objetivos o estructurales (por ejemplo, la distribución desigual de los recursos). Por ende, recurrir exclusivamente a un enfoque subjetivista u objetivista es insuficiente para abarcar todos los matices del conflicto. En cuanto a la práctica de gestión de conflictos, puede decirse que algunos enfoques de manejo de conflictos son capaces, aunque sea de manera más implícita que explícita, de superar la brecha teórica entre subjetividad y objetividad. Este resultado se obtiene gracias a una combinación de diferentes estrategias de gestión de conflictos, por ejemplo, estrategias de regulación de conflictos estilo "*power-mediation*" (mediación imperativa), con otras vías de resolución de conflictos tales como la "facilitación" en grupos de diálogo. La calidad y cantidad de estos métodos combinados dependen mucho de la fase del conflicto en la cual se utilizan.

Rasgos de las terceras partes

Paralelamente al permanente debate sobre las fuentes y la naturaleza del conflicto, se celebran extensas discusiones entre estudiosos y profesionales acerca de las características de las terceras partes. En particular, acerca de su imparcialidad y neutralidad. Previamente académicos y profesionales estaban igualmente divididos sobre la pregunta: "¿Qué tan pertinente es el concepto de imparcialidad y neutralidad a la hora de obtener, y de explicar, un resultado exitoso de la intervención de una tercera parte?" (véase el artículo de Ron Fisher).

Dadas las características de la mayoría de los conflictos intra-estatales globales, es incorrecto abordar las nociones de imparcialidad y parcialidad como si fueran rasgos mutuamente exclusivos de terceras partes, sino que más bien cabe centrarse en su naturaleza un tanto ambivalente y complementaria.

Por un lado, la *imparcialidad* de las terceras partes parece ser fundamental, sobre todo cuando carecen de fuerza suficiente para forzar una salida exitosa de la disputa. Un ejemplo ilustrativo: los esfuerzos informales de mediación de los Cuáqueros, de individuos y de académicos-profesionales. Por otro lado, la *parcialidad* de la tercera parte podría ser la clave cuando si dispone de aquella fuerza. Tal es el conocido caso del papel desempeñado como tercera parte por la superpotencia mundial, los EEUU, en la mayoría de las negociaciones de paz en Oriente Medio.

Sin embargo, el desarrollo de procedimientos de gestión de conflictos no debe verse como algo estático o rígido, sino como rasgos dinámicos que deben adaptarse fácilmente a las cambiantes condiciones del entorno. Este artículo demostrará la gran importancia de la contextualización eficaz de los distintos medios de intervención en conflictos, tales como la facilitación y la conciliación, por un lado, y la "mediación imperativa", por el otro. Esto es incluso más importante e interpelante cuando se abordan la múltiple y variada participación de los agentes de vías (Track) I, II y III en los conflictos más inextricables y arraigados. La próxima sección se centra en estas actividades.

Estrategias de las terceras partes

¿Qué significan exactamente "primera vía", "segunda vía" y, el más reciente y discutido término, "tercera vía"? (Véase el cuadro I).

En el pasado la atención se centraba principalmente en las diferencias de fondo y de énfasis entre la primera vía (estrategias de regulación de conflictos) y la segunda vía (estrategias de resolución de conflictos). Mientras que la primera vía se reservaba básicamente a las actividades oficiales y formales de los agentes diplomáticos y gubernamentales, la segunda vía se refería a esfuerzos de corte más informal y no oficial por parte de otras partes no gubernamentales.

Las actividades de primera vía incluyen medidas oficiales y no coercitivas (tales como buenos oficios ("good offices"), misiones investigadoras ("fact-finding missions"), facilitación, negociación/mediación y mantenimiento de la paz así como actuaciones más coercitivas: mediación imperativa ("power-mediation"), sanciones, imposición de la paz y arbitraje. (Véase el artículo de Ron Fisher para una buena discusión de las cambiantes características de las operaciones de paz; véase también el artículo de Ramsbotham y Woodhouse).

Contrariamente a la primera vía, la segunda vía se refiere a las actividades no oficiales y no-coercitivas tales como la "facilitación" o la "consulta" (en ciertos casos se utiliza el concepto más general de "mediación" para cubrir tanto "facilitación" como "consulta"). Usualmente, estas actuaciones se realizan en el marco de "talleres de resolución de problemas" o de discusiones de "mesa redonda".

Esta distinción entre primera vía y segunda vía también conlleva importantes diferencias en las estrategias empleadas. Sin embargo, aunque tengan énfasis distintos, en la mayoría de las intervenciones de terceras partes se recurren conjuntamente a estrategias tipo primera vía y segunda vía, y a menudo se las combinan conscientemente. En la práctica, las medidas de regulación de conflictos como la *mediación* por parte de protagonistas de primera vía, se conjugan con estrategias de resolución de conflictos (tales como la *facilitación* y la *consulta*) impulsadas por protagonistas de segunda vía. El punto clave es que algunas características de ambas vías no sólo se complementan entre sí, sino que además se solapan tanto en teoría como en la práctica. Un claro ejemplo fueron los esfuerzos de gestión de conflictos en Irlanda del Norte durante los primeros años de la década de los 90: David Bloomfield ha demostrado cuanto solapo existía efectivamente entre las actividades de primera vía del antiguo Secretario de Estado de Irlanda del Norte británico, y el trabajo de resolución de conflicto tipo segunda vía realizado por el Community Relations Council.

La regulación de conflictos no debe comprenderse como un requisito necesario de la resolución de conflictos. La experiencia demuestra que, por ejemplo, si las negociaciones de primera vía se encuentran en un callejón sin salida, los foros informales y no oficiales de tipo facilitación y talleres de resolución de problemas (segunda vía) no sólo pueden establecerse o continuarse, sino que suelen ser útiles para relanzar las negociaciones estancadas.

Como ilustración cabe citar el ejemplo de proceso "back-channel" (entre bambalinas) de resolución de conflictos en Noruega que, posteriormente, condujo a asentar un marco de regulación de conflictos mediante un acuerdo negociado entre el gobierno israelí y la OLP

en 1993. En dicho proceso, un académico noruego y su mujer hospedaron y facilitaron las discusiones secretas, en 1992, entre funcionarios de Israel y de Palestina que contaban con acceso a sus más altas autoridades pero se mantenían independientes de ellas.

Haber obtenido un nivel razonable de cooperación entre partes tan antagonistas antes del comienzo de las negociaciones formales, resultó ser no sólo la clave del éxito del proceso negociador como tal, sino además una clara demostración del limitado potencial de estrategias de regulación de conflictos estilo "mediación imperativa" y transacciones, cuando éstas se ponen en obra aisladamente. La tesis que subyace al análisis que se acaba de exponer es que pocas estrategias de gestión de conflicto pueden ser realmente eficaces si recurren exclusivamente a uno u otro de los enfoques de primera vía y segunda vía.

Los enfoques complementarios e integradores no sólo permiten una interpretación distinta de la dicotomía entre estrategias de primera vía y segunda vía; además ofrecen una mejor comprensión y orientación en las complejas situaciones contemporáneas de conflicto violento, y en las operaciones de paz. Es fundamental proceder a combinaciones más conscientes de diferentes protagonistas con distintas actividades y estrategias de gestión de conflicto. Estas deben adecuarse a las prioridades políticas y sociales que surgen en las diversas etapas de conflicto y de desescalada.

Según el más popular y debatido "modelo de emergencia" ("contingency model"), presentado por Fisher y Keashly (1991), si se desea ser eficaz, cuanto más agudo sea el nivel de escalada del conflicto, más preceptiva debe ser la intervención. Este tipo de modelo tiene dos consecuencias. En primer lugar, que algunas actividades del proceso de construcción de la paz serán más críticas en ciertas fases que en otras; y, segundo, que los profesionales tal vez tengan que regresar a una etapa previa de la estrategia de gestión de conflicto a la luz de su evaluación del progreso de las operaciones de paz.

La conclusión acerca de estos enfoques complementarios e integradores es que, dados los complejos intereses y necesidades en juego, la síntesis de diferentes modelos y conceptos puede aportar gran peso y comprensión al análisis. En el pasado, la distinción preliminar entre Vías I y II no pudo englobar toda la riqueza de las operaciones de paz y de los esfuerzos estilo tercera vía, y, por ende, todo lo que no era comprendido en aquella dicotomía, era soslayado.

Cuadro 1: Vías I, II y III Protagonistas y sus estrategias

	vía I	Vía II	Vía III
protagonistas involucrados	Líderes políticos y militares como mediadores y/o representantes de las partes en conflicto.	Desde individuos, académicos, profesionales, mediación civil, diplomacia ciudadana, hasta ONGs internacionales o locales participando en resolución de conflictos.	Desde organizaciones de base hasta agencias de desarrollo locales o internacionales, organizaciones de derechos humanos y de ayuda humanitaria.

<p>estrategias puestas en obra</p>	<p>Centradas en resultados: desde medidas oficiales y coercitivas (sanciones, arbitraje, "mediación imperativa", hasta medidas no coercitivas como la facilitación, negociación/mediación, misiones investigadoras, buenos oficios.</p>	<p>Centradas en el proceso: medidas no oficiales y no coercitivas, principalmente la facilitación/ consulta, en el marco de talleres de resolución de problemas y mesas redondas.</p>	<p>Centradas en el proceso y/o en las estructuras: potenciación de capacidad, trabajo en torno al trauma, capacitación de base, trabajo de desarrollo y derechos humanos.</p>
---	--	--	--

Distintos enfoques de la gestión de conflictos: los casos de regulación, resolución y transformación de conflictos

A la luz del contexto analítico esbozado anteriormente, esta sección examina tres enfoques distintos pero interrelacionados del manejo de conflictos: regulación de conflictos, resolución de conflictos y transformación de conflictos. Para comprender correctamente estos enfoques cabe tener en cuenta de que no se trata de sistemas teóricos distintivos, singulares y exhaustivos. Dado el carácter pluridisciplinario y heterogéneo de los fundamentos de dichos enfoques, es poco probable que se pueda elaborar un sistema único. Es más apropiado, por tanto, entenderlos como variaciones de los "tipos ideales" de Weber. A continuación se pasan en revista, para ir conformando el análisis, los siguientes conceptos:

- la teoría subyacente
- el origen de conflictos violentos prolongados y otros conceptos clave
- el conflicto
- los protagonistas
- las estrategias utilizadas
- el resultado "exitoso" / la "paz"

La discusión teórica saca a relucir los supuestos subyacentes e implícitos de los tres enfoques. Cada cual intenta, desde su propia óptica, analizar el origen de conflictos violentos prolongados; y sus conclusiones ilustran interpretaciones muy distintas de las causas del conflicto.

El enfoque analítico que proponemos evita caer en la dudosa dicotomía "subjetivo versus objetivo". Para ello introducimos tres maneras distintas, pero no necesariamente exclusivas, de entender los conflictos:

- como un problema de orden político/ status quo

- como un catalizador del cambio social
- como una lucha no-violenta por la justicia social

Nuestro análisis busca demostrar que la pregunta clave es: "¿Qué concepto específico del conflicto manejan los distintos enfoques de gestión de conflictos?" Efectivamente, estimamos que cada supuesto interpretativo acerca del concepto de conflicto tiene necesariamente consecuencias directas e indirectas sobre la auto-comprensión (y la ideología) de los estudiosos de la gestión de conflictos. Por ejemplo, entender el conflicto principalmente como un problema de orden político es una postura más bien conservadora, centrada en el status quo y, como mucho, una visión terapéutica de la gestión de conflictos. Mientras que aquellos enfoques de gestión que explican el conflicto como un catalizador del cambio social, o como una lucha no-violenta por la justicia social, son de temple más radical y se centran en una visión transformadora.

Lo que acabamos de exponer no significa que un enfoque sea necesariamente mejor que otro; al contrario, los tres tipos de interpretación del conflicto fijan objetivos valiosos para los esfuerzos de gestión de conflicto que dichas posturas orientan. Pero cabe recalcar que los tres enfoques deben manejarse simultáneamente si deseamos impulsar un proceso de paz transformador y sostenible. Por ejemplo, un enfoque de la gestión de conflictos centrado en el status quo, que no tome en cuenta posibles cambios fundamentales en relaciones disfuncionales, podría implícitamente apuntalar condiciones sociales opresoras y desiguales. Mientras que un enfoque que pretenda fomentar la transformación radical de la sociedad sin tener claro, al mismo tiempo, como garantizar el orden y la continuidad social, puede desembocar en la anarquía.

Cuadro 2: Distintos enfoques de la gestión de conflictos entre grupos y sus supuestos implícitos y explícitos

<i>Enfoques de la gestión de conflictos</i>	<i>Principal teoría subyacente</i>	<i>Origen de conflictos violentos prolongados</i>	<i>Comprensión subyacente del conflicto</i>	<i>Protagonistas involucrados</i>	<i>Estrategias adoptadas</i>	<i>Comprensión subyacente del "éxito" y de la "paz"</i>
Solución de conflictos	Teoría de juegos/ proceso de toma de decisión racional	Conflicto prolongado como resultado de intereses incompatibles y/o competencia por recursos escasos → Compartir poder e intereses (negociables)	Conflicto como problema del status quo y de orden social	Líderes políticos y militares nacionales e internacionales (primera vía)	primera vía: medidas oficiales y coercitivas, por ejemplo: • sanciones • mediación imperativa • imposición de la paz Medidas no coercitivas: • facilitación • negociación / mediación • comisiones investigadoras • operaciones de mantenimiento de paz	→ Centrado en resultados: alto el fuego, o cese de hostilidades que podrían culminar con cierto tipo de acuerdo político. Paz negativa: centrado en la sostenibilidad de soluciones "todos ganan" y/o violencia directa
Resolución de conflictos	Teoría de las necesidades humanas	Conflicto prolongado como resultado de necesidades humanas insatisfechas	Conflicto como catalizador del cambio social	Desde grupos de la sociedad civil hasta la "diplomacia ciudadana" / "mediación civil", ONGs, académicos, profesionales	segunda vía: estrategias no oficiales y no coercitivas, por ejemplo: facilitación/ consulta,	→ Centrado en procesos: intereses compartidos basados en mayor y mejor comunicación

		→ Necesidades (no negociables)		(segunda vía)	talleres de regulación de problemas, mesas redondas	Hacia formas de paz positiva: intentar tratar la violencia estructural y cultural
Transformación de conflictos	Teoría de juegos Teoría de las necesidades humanas No violencia	Conflicto prolongado como resultado de • intereses incompatibles y/o competencia por recursos escasos → intereses/ reparto de poder (negociable), y • necesidades humanas insatisfechas → necesidades/ identidad (no negociable); y • estructuras sociales y políticas desiguales y opresivas → capacitación/ reconocimiento (no negociable)	Conflicto como problema de orden social y Conflicto como catalizador del cambio social y Conflicto como lucha no violenta por la justicia social	Amplia gama de protagonistas, desde primera vía (por ejemplo; funcionarios, líderes militares y políticos) segunda vía (profesionales de la resolución de conflictos/ individuos); hasta tercera vía (organizaciones de base, ONGs de desarrollo y ayuda humanitaria)	Amplia gama de actividades desde primera vía (por ej., mediación imperativa) segunda vía (por ej., facilitación/ consulta) hasta tercera vía (por ej., trabajo psicológico, trauma, potenciar capacidad, ayuda al desarrollo y humanitaria)	→ Centrado en resultados, procesos y estructuras: transformación del tejido y de las estructuras sociales mediante la creación de grupos locales o nacionales por la paz Paz positiva: centrado en la violencia directa, estructural y cultural

El cuadro ilustra el análisis académico tradicional acerca de los protagonistas y las estrategias. Dicho análisis establece distinciones no sólo entre protagonistas de las vías I, II y III, y sus rasgos particulares, sino también entre otras estrategias similares. Además, las diversas interpretaciones del "éxito" suponen criterios implícitos de evaluación muy diferentes. ¿Cuándo exactamente se justifica declarar que tal o cual enfoque de gestión de conflictos ha tenido éxito?

Al fin de cuentas, el análisis de los tres enfoques dista mucho de ser sencillo, y resulta ser una tarea bastante peliaguda. Esto responde a que los estudiosos suelen dejar implícitos los supuestos que orientan su manejo de la mayoría de los elementos desglosados más arriba, y sobre todo en cuanto al tipo de teoría subyacente que utilizan. Y sin embargo, si bien estos analistas no ponen sobre la mesa sus supuestos teóricos implícitos, casi todos basan su trabajo en teorías muy concretas aunque no siempre mutuamente exclusivas.

El caso de la regulación de conflictos

La regulación de conflictos hace referencia a aquellas estrategias centradas en resultados que buscan obtener soluciones sostenibles de tipo "todos ganan" ("win-win"), o poner término a la "violencia directa", sin necesariamente abordar las causas subyacentes del conflicto. La mayor parte de la investigación sobre la regulación de conflictos, orientada por la "ideología de la gestión", define al conflicto como un problema de orden político y del status quo. El conflicto violento y prolongado es, según este enfoque, el resultado de intereses incompatibles y/o de la competencia por los escasos recursos del poder (sobre todo territoriales).

Aunque esta definición implica que el conflicto es un juego de suma cero ("zero-sum game"), la regulación de conflictos no conlleva necesariamente una suma cero. En efecto,

dependiendo de los intereses de los protagonistas y de la fase de la espiral del conflicto, la regulación puede trascender un juego suma cero y desembocar en un resultado "no suma cero" o, incluso, de "suma positiva". Puesto que, para los fines de la práctica de regulación de conflictos, se maneja tanto la teoría de opciones racionales como la teoría de juegos, se definen a los líderes políticos y militares que constituyen los principales y más visibles protagonistas del conflicto, como agentes *racionales*. Ellos calculan sus intereses y terminarán trabajando en pos de un resultado racional y mutuamente beneficioso. Las dos teorías en cuestión buscan diseñar la estrategia óptima para agentes que interactúan en un contexto de incertidumbre.

Los modelos de teoría del juego, fundados en el supuesto de la racionalidad de los agentes, explican como la satisfacción mutua de intereses o el óptimo compromiso entre intereses distintos y egocéntricos, son el resultado natural de una política de poder ("power politics") egoísta (realista). En otras palabras, la regulación de conflictos puede ser concebida como un juego "no suma-cero" en el cual lo que obtiene una parte no es necesariamente a costas de la otra. Por lo tanto, la negociación integradora y distributiva, basada en modelos de opciones racionales, puede resultar beneficiosa para ambos bandos. Y si bien el enfoque distributivo está tradicionalmente asociado a negociaciones "suma cero", el enfoque integrador estima que la negociación es un problema compartido entre las dos partes involucradas, e intenta identificar y lograr un resultado "no suma cero" o incluso de "suma positiva".

Igualmente importante, en el caso del enfoque de regulación de conflictos, es que ambas partes aclaren adecuadamente las condiciones contextuales, centrándose especialmente en la diferencia entre *posiciones* e *intereses*. Mientras que las posiciones definen una postura relativamente superficial y transitoria, los intereses reflejan el empeño fundamental y a largo plazo de las partes negociadoras, es decir, lo que está realmente en juego.

Generalmente, se supone que las posiciones, en el contexto de la regulación de conflictos, no son negociables. Lo cual es contrario a sus intereses. Los aspectos más psicológicos de los puntos de vista de cada parte negociadora están fuertemente influenciados y determinados por el grado de compatibilidad entre sus intereses "reales".

En este campo, los principales protagonistas son los líderes militares, políticos y religiosos, así como los responsables de la primera vía. Las estrategias empleadas incluyen desde medidas oficiales y no coercitivas, tales como buenos oficios, misiones investigadoras, facilitación, negociación y mediación, hasta procesos más coercitivos de tipo mediación imperativa, sanciones y arbitraje (véase más arriba). Mientras que las estrategias de regulación de conflictos de corte coercitivo normalmente reflejan una intervención relativamente transitoria de terceras partes, las medidas no coercitivas como la facilitación, misiones investigadoras y buenos oficios se aplican con una perspectiva más a largo plazo.

Hacer hincapié en la "violencia directa" y en sus consecuencias negativas y destructoras refleja un enfoque centrado en resultados ("outcome-oriented"). Es de esperar que, de una manera u otra, las estrategias que intentan acabar con el conflicto violento mediante un alto el fuego o el cese de las hostilidades, también puedan concluirse con un acuerdo político más permanente. Las estrategias de regulación de conflictos operan, pues, con un concepto relativamente limitado del "éxito" y de la "paz": se define el éxito como una solución "todos ganan" sostenible. Por otra parte, la "paz" es entendida de manera

exclusivamente negativa, y no se plantean objetivos a largo plazo de "paz positiva" o de justicia social.

El caso de la resolución de conflictos

La resolución de conflictos hace referencia a todas las actividades centradas en procesos ("process-oriented") que intentan abordar las causas profundas de la violencia directa, cultural y estructural. El concepto de "violencia estructural" describe la estructura social, política y económica de una situación de conflicto en la que se perpetúan circunstancias de poder desigual, dominación y dependencia. La "violencia cultural" se refiere a la legitimación social y cultural de la violencia directa y estructural.

La resolución de conflictos intenta valerse de la teoría de juegos para superar la contraproducente dinámica de aquellos enfoques de gestión de conflictos basados en la "suma cero", y para redefinir el conflicto como un "problema compartido con soluciones mutuamente aceptables. (En su obra, *Systems, States, Diplomacy and Rules*, Burton emplea modelos de la teoría de juegos, de la cibernética y de la teoría de sistemas, para demostrar que la mayoría de los conflictos inter-estatales son el fruto de procesos de toma de decisión disfuncionales. (Véase Burton, 1968). Contrariamente al enfoque de regulación de conflictos, la perspectiva de resolución de conflictos concibe a los conflictos prolongados como la consecuencia natural de necesidades humanas insatisfechas. Por consiguiente, el origen de conflictos yace en las necesidades profundas (identidad, seguridad y justicia distributiva) de los participantes.

Esta interpretación del conflicto ha sido muy influenciada por el "enfoque de sociedad mundial" de Burton así como por sus investigaciones sobre la "teoría de las necesidades humanas", teoría que subraya el impulso universal para satisfacer necesidades básicas y ontológicas (tales como la seguridad, identidad, reconocimiento, nutrición, vivienda, participación, justicia distributiva y desarrollo). Desde esta perspectiva, la resolución de conflictos no pretende eliminar el conflicto como tal, puesto que estima que la manifestación no violenta de conflictos constituye un catalizador esencial del cambio social. Lo que se persigue, por ende, es eliminar la expresión violenta y destructora del conflicto, cuyas raíces son las necesidades insatisfechas y los temores de los contrincantes. La clave del asunto es hacer tomar conciencia a las partes involucradas de cuáles son sus necesidades subyacentes de identidad, seguridad y participación, y luego esgrimir las para redefinir intereses y posiciones.

Aunque Burton no indica ni las condiciones en las que todas las necesidades pueden ser satisfechas al mismo tiempo, ni si algunas de ellas son más importantes que otras, insta a los profesionales a ahondar y ampliar su análisis del conflicto para dejar más claras tanto las necesidades como las relaciones existentes. De este tipo de análisis se desprenden dos consecuencias:

En primer lugar, un análisis más amplio del conflicto, recalcando las "necesidades", requiere estrategias que rebasan holgadamente aquellos enfoques de regulación de conflictos centrados en resultados y en intereses negociables. Esta conclusión deriva del hecho que, contrariamente a los intereses, las necesidades y los temores no son negociables. Burton y otros han propuesto estrategias más centradas en procesos y relaciones, con enfoques no coercitivos y no oficiales (segunda vía) tales como la facilitación y la consulta en el marco de comunicación controlada, talleres de solución de problemas y mesas redondas. Entendida así, la facilitación/ consulta representa el

esfuerzo eficaz, de una tercera parte, para impulsar un enfoque creativo de solución de problemas mediante la comunicación directa y el análisis pormenorizado del conflicto.

En segundo lugar, la profundización del análisis del conflicto y la ampliación de las estrategias también requieren la participación de un mayor número de protagonistas en el proceso. Estos participantes podrían proceder de grupos de la sociedad civil, de las instituciones académicas y de grupos de "mediación civil" o de "diplomacia ciudadana", incluyendo las ONGs locales o internacionales especializadas en la resolución de conflictos (segunda vía).

Aún cuando la mayoría de las estrategias, tales como un programa de talleres para solucionar problemas, constituyen un compromiso a medio plazo, el *proceso* mismo de apoyo y desarrollo del diálogo debe comprenderse como un esfuerzo a corto plazo. De hecho, suscitar un interés común más profundo así como necesidades compartidas mediante una cooperación ampliada y una mejor comunicación entre las partes, puede considerarse de por sí como una especie de "resultado exitoso" de la gestión del conflicto. Según el "enfoque de necesidades humanas" de Burton, todo resultado exitoso debe cumplir con un requisito mínimo: la satisfacción de las necesidades de ambas partes.

El caso de la transformación de conflictos

El concepto de transformación de conflictos se refiere a esfuerzos de construcción de la paz centrados en resultados, procesos y estructuras, que pretenden superar realmente las formas expuestas de violencia directa, cultural y estructural. La transformación de conflictos va más allá de los objetivos de los dos enfoques estudiados anteriormente, aunque recoge muchas de las ideas de la resolución de conflictos, sobre todo el concepto de "prevención de conflictos" manejado por Burton. "La prevención de conflictos significa deducir mediante una explicación idónea del fenómeno del conflicto, incluyendo sus aspectos humanos, no sólo las condiciones que generan un entorno conflictivo y los cambios estructurales necesarios para eliminarlo, sino también, y más importante, la promoción de condiciones que ocasionen relaciones de *cooperación*." (Burton y Dukes, 1990, p.2)

Burton se refiere sobre todo a relaciones "horizontales", es decir, el diálogo y la cooperación entre protagonistas o adversarios con un estatus relativamente similar y en el contexto de, por ejemplo, los "talleres de solución de problemas" (segunda vía). Sin embargo, el enfoque de resolución de conflictos desaprovecha una importante oportunidad para establecer y desarrollar relaciones "verticales". Se trata de relaciones que impulsan el diálogo y la cooperación entre protagonistas de estatus desigual, como suele ocurrir con los responsables de la primera vía, o con los líderes de la base de la tercera vía. Tal oportunidad ha sido recogida por el enfoque de transformación de conflictos, especialmente en la propuesta de Lederach, que justamente hace hincapié en esta cuestión. Este desplazamiento del centro de atención analítico y práctico se asienta en varios supuestos.

En primer lugar, abundando en el concepto de Burton sobre la satisfacción de necesidades, una estrategia exitosa de transformación de conflictos debe incluir a los agentes de la tercera vía en el proceso de paz, puesto que tienen contacto directo con los más afectados por la violencia del conflicto. La situación de insatisfacción de sus necesidades básicas es precisamente lo que arraiga la violencia y el odio.

En segundo lugar, la inclusión de protagonistas y estrategias de tercera vía ilustra una gran diferencia con la "lógica de gestión" característica del enfoque de regulación de conflictos. De hecho, las estrategias de tercera vía tales como el refuerzo de la capacidad ("capacity building") y talleres de capacitación ("empowerment") reflejan la lógica de la "capacitación local". Además, las estrategias "de abajo hacia arriba" de la tercera vía pretenden apoyar e incluso suscitar luchas locales por la justicia social y, por tanto, por el cambio estructural radical.

El supuesto básico es que el potencial de paz ya existe en la región o en la comunidad en cuestión, y que se arraiga en su "cultura tradicional". Por consiguiente, las técnicas de gestión de conflictos no pueden ni deben ser simplemente transferidas de una cultura a otra sin comprender los conocimientos y recursos culturales imbricados en un entorno conflictivo dado. Apoyarse en las luchas locales significa ser conscientes de las formas tradicionales de manejo de conflictos por parte de la sociedad. Un buen ejemplo es el sistema de los ancianos en Somalia, quienes, como miembros del clan, pueden ejercer su autoridad tradicional para obligar a las partes en conflicto a dirimirlo y llegar a un acuerdo.

En general, las actividades de tercera vía deben comprenderse y situarse en el contexto teórico de la acción no violenta, tal como ha sido expuesto por Sharp (1973), Ghandi (1938 y 1950) y King (1967). Aunque estos tres pensadores fueron influenciados por ideologías y convicciones religiosas muy diferentes, comparten la idea del conflicto como *una lucha no violenta por la justicia social*.

"La acción no violenta hace que salgan a relucir tensiones y contradicciones que ya existían pero que eran denegadas u ocultadas" (McCarthy y Sharp, 1997, pXVI). El conflicto latente se transforma en conflicto manifiesto principalmente a través del empleo de la "tensión constructiva no violenta" por parte del poder popular ("people's power"). Así, los grupos social o políticamente desfavorecidos intentan liberarse de las trabas impuestas por relaciones explotadoras y opresoras. El poder popular se canaliza en distintas formas de lucha no violenta que abarcan desde manifestaciones, huelgas y la "no cooperación", hasta boycotts (económicos) y entrenamientos no violentos.

Desde esta óptica, los prolongados conflictos violentos son interpretados como, sobre todo, el resultado de estructuras sociales y políticas desiguales y opresoras. Para abordarlos eficazmente, por consiguiente, se debe promover la capacitación y el reconocimiento de grupos marginados a través de la lucha no violenta. Sólo así será posible tratar los asuntos que interesan directamente a escala local, o ejercer presión adecuada sobre la primera vía (y los agentes de segunda vía), para acabar con la violencia y participar de buena fe en las negociaciones.

Nuevamente se puede mencionar el caso ilustrativo de Somalia a comienzos de la década de los noventa. Los enfoques "de abajo hacia arriba" impulsaron una serie de discusiones y acuerdos sobre como acabar con la guerra, en el marco de conferencias de paz locales que reunieron a los distintos sub-clanes. A dichas conferencias fueron invitados representantes legítimos que podían expresar las inquietudes y temores de sus clanes respectivos; de tal manera se pusieron sobre el tapete los temas que realmente preocupaban a escala local. Y cuando estas conferencias locales alcanzaban acuerdos, se repetía este tipo de proceso de toma de decisiones a niveles más altos, incluyendo una gama más extensa de clanes representados.

Mientras que los agentes de primera vía y segunda vía, en los enfoques de regulación y resolución de conflictos, tendían a considerar como -y a transformar en- pasivos a la población civil y la base, las estrategias de tercera vía los situaba tanto a ellos como a su potencial de lucha no violenta, en el centro de atención. Por ende, la transformación de conflictos no es principalmente fruto de la intervención de terceras partes como en los casos de regulación y resolución de conflictos.

Claramente ni la primera vía ni la segunda vía (y ni siquiera su combinación) ofrecen una comprensión completa y satisfactoria de la compleja naturaleza y dinámica de las actividades de paz necesarias en el contexto actual de los conflictos violentos. Lo cual significa no sólo que se deben incluir estrategias de tercera vía en las operaciones de paz sino que, además, los mediadores tienen que conjugar actividades de las tres vías para suscitar la creación de grupos domésticos en pos de la paz o para establecer "alianzas estratégicas" entre los diversos protagonistas locales, nacionales e internacionales que llevan adelante estrategias de primera segunda y tercera vía.

A la luz de lo anterior cabe interpretar las estrategias de las tres vías de manera integradora y complementaria. Estas tres formas de intervención en conflictos desempeñan una tarea importante en el ciclo de vida de un conflicto. Por ejemplo, las actividades de segunda vía y de tercera vía pueden complementar las actuaciones de primera vía, aunque no deben ser consideradas como reemplazantes y menos aún como panacea en caso de fracaso de las estrategias de primera vía. Recordemos el ejemplo de la pareja noruega que hospedó y facilitó las discusiones de paz entre israelíes y palestinos: si bien su intervención desbrozó el camino para las negociaciones formales, no pretendía eludir la necesidad de alcanzar acuerdos negociados sobre temas de fondo.

De la misma manera, las actividades y estrategias de primera vía no son apropiadas para obtener los nobles ideales de justicia social y de reconciliación a largo plazo. Pero, aunque las actividades de tercera vía pueden promover estos objetivos más vastos, finalmente tampoco serán muy eficaces (o incluso fracasarán) si no son complementadas con cambios estructurales de primera vía (tales como la incorporación legal de derechos minoritarios, establecimiento de regímenes de poder compartido, y modelos de autonomía que incluyan distintos grupos étnicos).

Depender exclusivamente de un único enfoque práctico o teórico de manejo de conflictos no permite abordar eficazmente la compleja y contradictoria naturaleza de las causas y consecuencias de la mayoría de los conflictos sempiternos actuales.

Recapitulando, si el elemento clave es la complementariedad, y si debemos tomarla en serio, dicha complementariedad ha de ser teorizada y debe contribuir a una fertilización cruzada, o a una "boda estratégica", entre la teoría de juegos, la teoría de las necesidades humanas y la acción no violenta. Para sintetizar las diferentes perspectivas basadas en la teoría de conflictos, de las necesidades humanas y de la acción no violenta, la estrategia de transformación de conflictos debe asentarse en una comprensión tridimensional de la naturaleza del conflicto.

Según esta corriente teórica, el conflicto es, ante todo, un elemento de control político y un catalizador del cambio social, amén de ser la manifestación natural de la lucha no violenta por la justicia social. Por consiguiente, la escuela de la transformación de conflictos maneja una comprensión dual del conflicto: como agente del control así como del cambio social.

Pero el enfoque de transformación de conflictos no se limita a lo anterior, sino que también redefine radicalmente la dicotomía entre regulación y resolución de conflictos. Haciendo principalmente hincapié en la cuestión de la justicia social, este enfoque rechaza el objetivo tradicional de la gestión de conflictos (es decir, restaurar el status quo ante) y explora, por el contrario, la noción del conflicto como agente positivo del cambio social.

La transformación de conflictos es un proceso abierto, de largo aliento, multi-vías y dinámico, que aumenta significativamente el ámbito de los protagonistas involucrados. Combina efectivamente actividades de las vías I, II y III en una gama continua de participación a corto, medio y largo plazo. Recurre, pues, a un amplio abanico de protagonistas que incluye funcionarios y líderes gubernamentales y militares (primera vía); expertos informales de resolución de conflictos así como ONGs en el campo de resolución de conflictos (segunda vía); y ONGs autóctonas y de base brindando cooperación para el desarrollo y ayuda humanitaria (tercera vía). Este tipo de enfoque, de tan extensa aplicación, no puede ser simplemente etiquetado como un "proceso de paz desde abajo". Este enfoque, con su interpretación tridimensional del conflicto, también sugiere una definición tripartita del "éxito": centrado en resultados, en procesos y/o en el cambio.

En cuanto a los resultados, la transformación de conflictos pretende alcanzar un acuerdo sobre los temas de fondo suscitados por las necesidades e inquietudes de las partes adversas. Lo cual tiene dos consecuencias: primero, un enfoque centrado en procesos que recalca la necesidad de alterar las actitudes y los valores conflictivos mutuamente negativos de las partes, en pos de una mayor cooperación y comunicación entre ellas. Segundo, un enfoque centrado en el cambio que recalca el imperativo político de establecer nuevas infraestructuras de capacitación y reconocimiento de grupos desfavorecidos, para fomentar y habilitar la justicia social. En otras palabras, la satisfacción de las necesidades básicas tanto personales como relacionales no es suficiente. Más bien, los mediadores deben obrar en pos de la igualdad de acceso a los recursos, así como asentar infraestructuras que hagan posible tratar las desigualdades estructurales, con el objetivo de alcanzar una reconstrucción y una reconciliación social duradera.

La definición de un "resultado exitoso" es más ardua en este enfoque de transformación de conflictos que en los casos más sencillos de regulación y resolución de conflictos, puesto que la "paz" se interpreta de manera positiva. Se van trascendiendo las distintas formas de "paz negativa" a medida que se tratan las diversas situaciones de violencia estructural y cultural. Para muchos conflictos prolongados actuales, esta perspectiva requiere ni más ni menos que una transformación radical y completa de las relaciones y estructuras sociales.