

RUTH ORÚS ANDREU

# La mediación en conflictos

*La persistencia de situaciones conflictivas tras la guerra fría y el fracaso de numerosos procesos de paz han puesto en entredicho las estrategias de intervención y resolución de conflictos. Frente a los métodos tradicionales de gestión de crisis, la literatura especializada ofrece enfoques alternativos de transformación y de prevención, y presta una mayor atención a las causas y a la ejecución de las estrategias de paz. En este contexto, la mediación se presenta como un instrumento flexible, con diversos objetivos, que puede aplicarse a distintos niveles y cumplir diversas funciones.*

El final de la guerra fría despertó muchas esperanzas y trajo otras tantas frustraciones. A la creencia de que se inauguraría una nueva era de acuerdo y paz se interpuso, por el contrario, una realidad mundial conflictiva y violenta. ¿Por qué continuaban muchos conflictos y estallaban otros nuevos? La explicación tradicional unicausal del enfrentamiento entre los bloques ya no pudo utilizarse, y ésto condujo a actualizar y serenar la reflexión sobre la naturaleza y las causas de los conflictos. Así pues, el propósito de este artículo es apuntar algunas de las aportaciones teóricas de la investigación para la paz con el fin de entender los conflictos y superarlos pacíficamente.

## Conflicto y paz

### *¿Qué es un conflicto?*

Para comprender la complejidad de los conflictos actuales analizaremos su estructura, que puede imaginarse como un triángulo en cuyos vértices se encuentran la situación, las actitudes y el comportamiento conflictivo.<sup>1</sup>

La situación conflictiva se produce cuando los individuos o grupos perciben que sus intereses, objetivos o modos de acción son incompatibles, lo cual

Ruth Orús Andreu es licenciada en Historia Contemporánea y Master en Estudios para la Paz en la Universidad del Ulster.

---

<sup>1</sup> Este triángulo ha sido utilizado por diversos autores, como Christopher Mitchell, *The Structure of International Conflict*, Macmillan, Londres, 1981.

*La violencia convierte a un conflicto en destructivo y conlleva unas consecuencias trágicas que dificultan la marcha de los procesos de paz.*

se manifiesta en crisis o cuestiones específicas a lo largo del conflicto. Esta incompatibilidad es resultado de la lucha por la apropiación de recursos escasos, la distribución del poder, ideologías o valores enfrentados, que frecuentemente tienen una explicación estructural.

Con el término "actitudes conflictivas" se hace referencia a los estados psicológicos, es decir, actitudes negativas, emociones, percepciones y evaluaciones distorsionadas o erróneas que contribuyen a exacerbar y transformar la situación conflictiva en destructiva. Se puede destacar, entre otras, la creación de la mentalidad de grupo "nosotros contra ellos", el etnocentrismo extremo, los estereotipos, la deshumanización, las orientaciones competitivas, las políticas-trampa o el compromiso exagerado.

Por último, se entiende por "comportamiento conflictivo" toda acción dirigida contra los otros con la intención de que abandonen o modifiquen sus objetivos. Dentro de los distintos comportamientos conflictivos, destaca la violencia como expresión última de la radicalización de un conflicto. La violencia convierte a un conflicto en destructivo, se interpone como una barrera que obstaculiza cualquier solución y conlleva unas consecuencias trágicas que dificultan enormemente la marcha de los procesos de paz.

A partir de estos elementos puede trazarse una dinámica del conflicto, desde su inicio hasta sus manifestaciones más violentas. La primera fase puede denominarse latente, donde la situación de incompatibilidad existe, pero no hay comportamiento conflictivo entre las partes, a causa de falta de información sobre los objetivos o acciones del otro, de opresión de una parte sobre la otra o de cálculo racional sobre el coste de las acciones. Ésta sería una situación de conflicto potencial donde podrían plantearse las posibilidades de prevención y, así, evitar el enfrentamiento armado. Desde este momento, el conflicto experimenta una escalada debido al desarrollo de actitudes conflictivas que polarizan a las partes. Al mismo tiempo, el conflicto se amplía con la introducción de nuevas cuestiones y partes implicadas, hasta que se llega a una situación de violencia y/o guerra. Éste suele ser el momento en que la comunidad internacional reacciona e interviene.

Vistos los elementos que participan en el desarrollo de un conflicto, su origen se encuentra en la situación conflictiva, siendo las actitudes y el comportamiento conflictivo sus manifestaciones negativas y destructivas. En el modelo también se observan dos factores, las estructuras y las percepciones, que interactúan y se entrelazan de una forma dinámica y causan el conflicto. De todos modos, hay que tener en cuenta que en los conflictos actuales todos los elementos y factores citados se interrelacionan mutuamente, de tal manera que es difícil dilucidar cuáles son las causas y las consecuencias. Muchos de ellos son de larga duración, fluctuantes en intensidad y definidos como "crónicos", convirtiéndose en intransigentes a cualquier solución, por la complejidad de su naturaleza y evolución.<sup>2</sup> Por todo ello, las soluciones simplistas o lineales han demostrado ser inútiles.

<sup>2</sup> Esta terminología ha sido utilizada por diversos autores, entre ellos Edward E. Azar, Jay Rothman, John Burton y John Paul Lederach para referirse a los conflictos de Líbano, Chipre, Irlanda del Norte, Suráfrica, Israel, Palestina, etc.

### ¿Existe una solución a los conflictos?

¿Cómo ha respondido la investigación para la paz al desafío de la superación de estas situaciones conflictivas? Hay quienes piensan que los conflictos sólo pueden ser gestionados o contenidos, ante la imposibilidad de encontrar una solución a la incompatibilidad entre las partes, y que, por lo tanto, lo único que se puede hacer es aliviar los síntomas y el sufrimiento, es decir, la violencia y sus consecuencias inmediatas. A esta teoría responde un modelo de gestión tradicional de conflictos, que consiste en la intervención de tropas de pacificación, la distribución de ayuda humanitaria, la proclamación del alto el fuego, las negociaciones de paz y las elecciones. Ésto sólo aporta una solución cosmética al conflicto, es un proceso elitista y centrado en la transición política, frecuentemente forzado por los mediadores y que no satisface a las partes.

Muchas teorías han reaccionado contra este planteamiento ante el fracaso de los acuerdos de paz, y éstas se han convertido en el centro de la reflexión de la investigación para la paz. En primer lugar, se encuentran aquéllas que consideran que los conflictos pueden resolverse si se consideran sus causas y se atiende a todos sus elementos.<sup>3</sup> Aquí destacan tres estrategias complementarias: la pacificación del conflicto, generalmente realizada por los cascos azules (*peace-keeping*), la formalización de la paz (*peace-making*) por medio de la negociación del alto al fuego y los acuerdos de paz, y la construcción de la paz (*peace-building*), a través de la promoción del desarrollo económico, político y social.

Pero, ¿cómo tienen que complementarse estas estrategias? Los fracasos de la comunidad internacional en recientes luchas armadas han demostrado que una estructura lineal está abocada al fracaso por la complejidad de los conflictos actuales. Los procesos de construcción de la paz pueden cambiar el contexto del conflicto, porque se refieren a cuestiones tan fundamentales como la reconciliación social, el cambio de actitudes, la superación de la desigualdad y la injusticia, la creación de una cultura democrática y de diálogo, la reinserción de los grupos armados, la educación, etc. Este concepto también incluye la contribución de la sociedad al proceso de paz, a través de iniciativas comunitarias que pueden actuar como pequeños impulsos que garantizan su duración. Por tanto, si es cierto que una tregua es condición casi ineludible en situaciones de guerra civil, sería beneficioso que estos procesos estuvieran en marcha antes de formalizar los acuerdos de paz y las elecciones. Además, se plantean nuevos interrogantes. ¿Cómo van a ejecutarse los acuerdos y las reformas estructurales? ¿A quienes benefician y a quienes perjudican? ¿No será esto origen de otros conflictos?

---

<sup>3</sup> A esta perspectiva se le denomina "resolución de conflictos" (*conflict resolution*) según John Burton, *Conflict: Resolution and Prevention*, Macmillan, Londres, 1990; y Christopher Mitchell, *Peacemaking and the Consultant's Role*, Gower, Aldershot, 1981. Los términos aquí utilizados son una selección y no todos los autores los emplean en este sentido. Véase también Steven Ryan, "Conflict Management and Conflict Resolution", *Terrorism and Political Violence*, vol. 2, nº 1, 1990.

*Se define  
“mediación”  
como una  
estrategia  
pacífica de  
intervención  
basada en la  
promoción y  
la utilización  
del diálogo  
entre las  
partes de un  
conflicto.*

A consecuencia de todo esto, otros analistas piensan que los conflictos no tienen un final claro, por lo que prefieren utilizar el término “transformación”, orientado a la creación por la misma sociedad de mecanismos pacíficos de resolución de conflictos que permitan la sostenibilidad del proceso de paz. Entre los autores que tratan este enfoque sobresale John Paul Lederach, que propone estrategias tan sugerentes como la coordinación entre el corto, medio y largo plazo, la creación de una infraestructura de paz que incluya a los distintos estratos sociales involucrados, el desarrollo de una base social para la paz y la consideración de la cultura y los recursos del lugar para resolver sus conflictos.<sup>4</sup>

Por último, y ante los recientes fracasos de la intervención internacional, se está considerando la posibilidad de la prevención, es decir, qué se puede hacer antes de que los conflictos degeneren en violencia y guerra. Dentro de esta iniciativa se distinguen dos líneas de actuación. La primera engloba estrategias de investigación y seguimiento de conflictos y diplomacia preventiva; la segunda se refiere a estrategias de mayor calado, que inciden directamente en la modificación de los factores y causas del conflicto. Con el fin de que un instrumento de prevención sea eficaz debe establecerse una continuidad entre estas dos líneas, de manera que la primera, a modo de mecanismos de alarma temprana, actúe de correa de transmisión que impulse los cambios necesarios para contener la escalada del conflicto.<sup>5</sup>

### **La mediación**

Este marco general proporciona un contexto que permite analizar las contribuciones potenciales de la mediación en los conflictos. La controversia que suscita el concepto de “mediación” requiere que se establezcan las características y los límites de la misma.

Muchos lo rechazan por las connotaciones específicas que el término evoca, como la formalidad del proceso y las estrategias de presión utilizadas tradicionalmente. La mediación suele relacionarse con intervención de terceros y neutralidad, pero ni las partes de un conflicto son sólo tres, ni actúan de forma desinteresada, ni son siempre imparciales. Por tanto, la riqueza y la diversidad de este proceso conducen a adoptar una perspectiva más amplia que permita abarcar toda su complejidad. Así pues, se define “mediación” como una estrategia pacífica de intervención basada en la promoción y la utilización del diálogo entre las partes de un conflicto.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> John Paul Lederach, *Conflict Transformation*, Macmillan, Londres, 1995.

<sup>5</sup> Un panorama general de estas líneas puede encontrarse en Steven Ryan, *Ethnic Conflict and International Relations*, Darmouth, Aldershot, 1995. También es interesante analizar la interpretación de la ONU en Boutros Ghali, *An Agenda for Peace*, Naciones Unidas, Nueva York, 1992. Específicamente para el tema de la prevención, véase Pablo Ruiz, “La necesidad de la prevención de los conflictos”, *Papeles*, nº 59/60, 1996-97.

<sup>6</sup> De este modo, se excluirá los encuentros y contactos entre las partes de un conflicto sin planificación y sin método. Sobre los problemas de la hipótesis del contacto véase Miles Hewstone y Rupert Brown, *Contact and Conflict in Intergroup Encounter*, Basil Blackwell, Oxford, 1986.

La mediación es un proceso que está condicionado por las características del conflicto, del mediador y su estilo de mediación. Se dice que la mediación es menos probable en conflictos largos e intensos, cuando se lucha por un territorio o una ideología y cuando no hay ningún tipo de relación entre las partes. También se ha discutido mucho sobre cuál es el momento o tiempo maduro de la mediación, centrándose sobre todo en los factores externos que determinan una situación sin salida para las partes del conflicto.<sup>7</sup> Sin embargo, se pueden añadir otras razones por las que las partes deciden entrar en un proceso de diálogo y negociación, como el prestigio, la percepción de las partes sobre la situación o las posibilidades de victoria. La personalidad y el estilo de la mediación es determinante para su aceptación. Ésta es una estrategia compleja que puede cumplir distintas funciones a varios niveles.

En términos generales, la mediación es un proceso voluntario alternativo a la violencia y al imperativo de la ley.<sup>8</sup> De aquí se deduce que la primera, y casi única, condición que debe cumplir el mediador es la de ser aceptado y legitimado por las partes en el conflicto.

El mediador actúa utilizando sus bases de poder, que son la confianza con las partes, la información que posee sobre unos y otros, su parcialidad/imparcialidad, su habilidad y experiencia, el prestigio, el poder e influencia. Sus funciones pueden ser muy diversas y, entre ellas, destacan la de informador, conciliador, unificador, facilitador del diálogo, explorador de alternativas, generador de ideas, negociador, legitimador, garante o supervisor de los acuerdos.

Otro aspecto importante es saber cuáles son los intereses del mediador, es decir, determinar si son estratégico-político-económicos, pacifistas-humanitarios o simplemente de prestigio. En este sentido, se considera que la neutralidad no existe porque todos los mediadores entran en el proceso de mediación con unos intereses, en función de los cuales, y de la voluntad de las partes, determinarán su posición parcial o imparcial. Cuando actúan mediadores poderosos es muy frecuente que una de las partes quiera que éstos ejerzan toda su influencia sobre la otra parte, para así cambiar el curso del conflicto. Por el contrario, mediadores con escaso poder político o con intereses humanitarios o de prestigio prefieren ser imparciales.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Christopher Mitchell, "Notes on four models of ripeness"; y Karin Aggestam, "Ripeness in International Mediation", *The Kent Journal of International Relations*, vol. 9, nº 2, 1995.

<sup>8</sup> El concepto de arbitraje es excluido de esta visión de mediación, por tratarse de un proceso en el que la tercera parte decide y, por tanto, se utiliza más en un contexto legal. Eso no quiere decir que en ciertos procesos de mediación se pueda llegar a este punto ante el desacuerdo de las partes.

<sup>9</sup> Para una visión general de estas cuestiones y ejemplos de procesos de mediación véase *The Journal of Peace Research*, vol. 28, nº 1, 1991; Jacob Bercovitch y Jeffrey Z. Rubin (ed.), *Mediation in International Relations*, Mcmillan, Londres, 1990; Christopher R. Mitchell y K. R. Webb (ed.), *New Approaches to International Mediation*, Greenwood Press, Westport, 1988.

## **Mediación oficial y no oficial**

En la teoría sobre la mediación pueden distinguirse dos procesos, que suelen denominarse como oficiales o formales y no oficiales o informales. La mediación tradicional se refiere a la oficial y corresponde al modelo de gestión de conflictos que ha dominado hasta la actualidad. El mediador es un negociador representante de un gobierno u organización política que presiona, ofrece recompensas e impone castigos para conseguir un acuerdo del que es garante y supervisor. Mediación es, por tanto, un ejercicio de poder político donde el mediador, muy frecuentemente, tiene intereses determinados en el resultado de la mediación. Por tanto, es un error pensar que EE UU es un mediador neutral e imparcial, ya que tiene intereses en las zonas de conflicto y con las partes implicadas. Pero también hay que considerar la posibilidad de que, en ciertos conflictos, pueda decidir ser imparcial para lograr un éxito en política exterior de cara a las elecciones presidenciales. Esta imparcialidad quizá sea más clara cuando actúan Estados con menos peso específico en la comunidad internacional, que persiguen intereses relacionados con el prestigio político que la mediación les puede proporcionar, o que sólo necesitan la estabilización de la zona.

Sin embargo, el fracaso de muchos de los acuerdos forzados o impuestos por la autoridad del mediador ha llevado a la reflexión sobre la eficacia de este método y ha multiplicado las iniciativas conocidas como no oficiales, informales o paralelas.

Buena parte de la bibliografía define a este tipo de mediación como una alternativa a los procesos oficiales, dirigidos a complementar e influir en las negociaciones. Su objetivo puede ser sólo transmitir mensajes o explorar soluciones en una atmósfera relajada, pero aquí se van a destacar aquellas iniciativas cuyo énfasis está en el cambio de las percepciones, actitudes y comportamiento de las partes en conflicto, es decir, centradas en corregir las interpretaciones erróneas, la falta de entendimiento, los temores o la desconfianza causados por la ausencia de comunicación y la situación de conflicto. Su objetivo fundamental no es la negociación de intereses, sino utilizar y promover el diálogo constructivo como instrumento de cambio y de pacificación del conflicto.

Por la naturaleza informal de estos procesos se suele preferir a los mediadores independientes o miembros de organizaciones pacifistas humanitarias. Entre ellos, cabe citar a clérigos, diplomáticos retirados, periodistas, cuáqueros, la Cruz Roja, el Consejo Mundial de Iglesias, la Comunidad de San Egidio,<sup>10</sup> que actúan cuando todo falla y hay una ausencia total de diálogo entre las partes. Su fuerza reside en su carácter no oficial, por lo que su intervención es de bajo riesgo, es decir, no hay nada que perder por probar. Su debilidad es que no pueden influir de modo determinante en la situación, ni ofrecer garantías substanciales para el cumplimiento de los acuerdos.

<sup>10</sup> El caso de la ONU es particular por las connotaciones políticas que tienen algunas de sus intervenciones.

*Mediación es un ejercicio de poder político donde el mediador, muy frecuentemente, tiene intereses determinados en el resultado de la mediación.*

Los procesos más renovadores a nivel teórico son los llamados ejercicios de “resolución de problemas”, que se han puesto en práctica por profesores norteamericanos y británicos en diversos conflictos (árabe-israelí, Chipre, Pakistán, Líbano, etc.). Son encuentros donde académicos neutrales, tomando como referencia técnicas de comunicación, teorías de comportamiento humano y teoría general de conflictos, analizan el enfrentamiento para llegar al nivel de las necesidades (seguridad, identidad, distribución de justicia) y modificar la relación entre las partes.<sup>11</sup> Estos talleres también controlan la comunicación entre los actores del conflicto para que exploren alternativas y soluciones aceptables para ambos y, así, tratar de convertir los conflictos en situaciones “ganador-ganador” frente a las tradicionales “ganador-perdedor”. La cuestión del momento de la realización de estos encuentros ha preocupado mucho a los académicos, y la mayoría señala que son adecuados en la fase de pre-negociación, implicando a diferentes estratos sociales en ellos. Siguiendo esta línea, Ronald J. Fisher y Loreleigh Keashly han diseñado un sofisticado modelo de contingencias, que relaciona diversos métodos de intervención (conciliación, mediación, consulta y arbitraje) con diferentes fases del conflicto (discusión, polarización, segregación y destrucción).<sup>12</sup>

La viabilidad y el alcance de estos ejercicios intelectuales parece limitado. ¿Realmente los conflictos son tan lineales y predecibles como sugiere el modelo contingente? ¿Por qué las partes deciden en un momento dado participar en estos ejercicios? ¿Qué pasa después? ¿Cómo se transmiten los resultados del encuentro al conflicto? Ante tales interrogantes, resulta importante destacar la mediación realizada desde dentro por individuos o grupos que están en relación directa con el conflicto, trabajando en él de algún modo y que han establecido un amplio círculo de relaciones, desde la base a los líderes, por la confianza que han creado. Su valor es, por tanto, que están allí disponibles continuamente. Merecen especial atención los mediadores que proceden de la zona, que por su conocimiento del lugar, sus contactos, su prestigio y posición, e incluso, desde su parcialidad, pueden contribuir positivamente en la transformación del conflicto, lo cual supone una ruptura de la tradicional dicotomía entre lo interno igual a negativo y externo equivalente a solución.<sup>13</sup>

Finalmente, es relevante destacar un fenómeno que está proliferando en lugares afectados por conflictos de larga duración, tomando como referencia

---

<sup>11</sup> Muchos de los ejercicios tienen su referente teórico en la teoría de las necesidades humanas de John Burton. Las sugerentes controversias en torno a esta teoría no se van a tratar en este artículo por razones de espacio. Ejemplos de estos ejercicios pueden encontrarse en Edward E. Azar, *The Management of Protracted Social Conflict*, Dartmouth, Aldershot, 1990; y en la bibliografía citada en la nota 9.

<sup>12</sup> Este modelo puede encontrarse en el artículo de los autores en *The Journal of Peace Research*, op. cit. Su taller se refiere al método de consulta y se refiere a la mediación en su concepción oficial.

<sup>13</sup> John Paul Lederach, *Journal of Peace Research*, op. cit. y su concepto “partial-insider”.

*La mediación puede crear una cultura de diálogo que sustituya a la cultura de confrontación que domina en sociedades conflictivas.*

la experiencia de Irlanda del Norte. Se trata de los centros comunitarios de mediación, cuyo objetivo no es sólo resolver problemas entre vecinos o familias, sino también contribuir al proceso de reconciliación y de curación social en zonas de conflicto. La mediación se orienta según las necesidades de las partes y se promueve activamente a través de cursos, por los que cada persona se convierte en mediador en sus zonas de influencia. Asimismo, la mediación se está aplicando al ámbito escolar, donde los niños actúan como mediadores en los problemas surgidos entre los compañeros de clase y de juego.<sup>14</sup>

## **Conclusiones**

La distinción entre procesos formales e informales es sólo analítica y, por tanto, flexible. El objetivo de esta reflexión es mostrar que la literatura especializada en procesos informales ofrece perspectivas renovadoras, que deberían ser consideradas seriamente por las organizaciones oficiales y los gobiernos. Estos procesos tienen una perspectiva a largo plazo y promueven la calidad del diálogo, cambios de actitud, pensamiento y formas de acción que pueden contribuir a formular alternativas viables al conflicto y contribuir decisivamente a la construcción y consolidación de la paz. Además, la mediación oficial es necesaria para ratificar e impulsar los procesos de paz, por lo que ambos procesos son complementarios.

En relación con ésto, debería considerarse la creación de una infraestructura de mediación que incluya a toda la sociedad para que los cambios individuales impulsados por la mediación sean significativos en la creación de un proceso de paz sostenible. La flexibilidad y la diversidad de la mediación mostrada anteriormente permiten diseñar modelos adecuados a cada momento y a cada necesidad social o política.

Es preciso destacar que el cambio promovido por la mediación es limitado porque actúa a nivel individual. Las percepciones y la responsabilidad de algunos actores en el desarrollo de los conflictos es importante. Sin embargo, también es necesario el cambio estructural para su superación, que suele estar fuera de su alcance directo. Globalmente, los procesos de paz exigen un diseño reflexivo, dentro del cual, la mediación cumple unas determinadas funciones y objetivos.

En este sentido, hay que señalar el potencial de la mediación en la transformación de conflictos. Puede crear una cultura de diálogo que sustituya a la cultura de confrontación que domina en sociedades conflictivas. La mediación puede utilizarse para la consecución de acuerdos y su cimentación sobre un cambio de actitudes orientado al entendimiento, la cooperación y la solidaridad, estableciendo así la conexión entre el largo y corto plazo. Tam-

<sup>14</sup> Los centros comunitarios de mediación tienen su origen en los centros alternativos de disputas de EE UU. En Irlanda del Norte me refiero a *The Mediation Network for Northern Ireland* y *The Quaker Education Project*. Para este último véase Jerry Tyrrell y Seamus Farrell, *Peer mediation in primary schools*, Centre for Study of the Conflict, University of Ulster, 1995.

bién puede crear procesos de paz inclusivos y propios del lugar, de manera que sea la misma sociedad en conflicto la dueña de su proceso de paz.

Finalmente, sólo queda añadir que es preferible utilizar el término “transformación” como un concepto globalizador que debe guiar las diversas estrategias de intervención en distintos niveles sociales y momentos del conflicto. El proceso de transformación incluye estrategias de gestión, resolución y prevención que, teniendo en cuenta la complejidad de los conflictos actuales, tienen como objetivo el desarrollo de procesos de paz sostenibles y duraderos.