



EDUCAPAZ

GUÍA 2

ANALIZAR

EL CONTEXTO: ENFOQUE
SENSIBLE AL CONFLICTO

HERRAMIENTAS PARA LA INCIDENCIA Y LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA



EDUCAPAZ

Programa Nacional de
Educación para la Paz

Autores

Laura Sofía Bernardelli Velásquez
Ivonne Angélica Guzmán Cifuentes

Equipo editorial

Edición

Solman Yamile Díaz Ossa
Edit Rosio González

Diseño y diagramación

Diego Alejandro Cepeda Beltrán

Coordinación

Carolina Sánchez
Daniel Cruz
Gloria Carrasco
Jennifer Garnica
Laura Andrea Rivas
Luis Enrique Galeano
Mariel Gamba

Comité directivo

Angélica Pérez
Bernardo Toro
Clarita Arboleda
Claudia Mora
Enrique Chaux
José Fernando Mejía
Julián Mariño
Leonel Narváez
Luis Guillermo Guerrero
Óscar Sánchez
Vicky Colbert
Víctor Murillo

Octubre 2020

Bogotá D.C., Colombia

*Este producto es publicado por la caja de herramientas del
Programa Nacional de Educación para la Paz – Educapaz – bajo
la licencia Creative Commons Atribución - No Comercial -
Compartir igual.*



ARRANQUEMOS... UN ENFOQUE DIFERENTE PARA ENTENDER NUESTRO CONTEXTO

Como se mencionó en la guía anterior, las organizaciones sociales tienen una posición de privilegio a la hora de orientar estrategias de incidencia y para esto deben identificar las mejores oportunidades para hacerlo, haciéndose preguntas estratégicas que permitan encontrar una problemática que genere un interés común de movilización y transformación. Para esto, uno de los pasos más importantes, e ineludible, es el análisis de contexto. En esta guía, se presentará el Enfoque Sensible al Conflicto como una alternativa viable y comprensible para el equipo Educapaz en esta tarea.

El Enfoque de Sensibilidad al Conflicto, o ESC, surgió como una apuesta innovadora, en el marco de los estudios para la paz para incrementar el impacto positivo de los proyectos liderados, sobre todo, por diferentes agencias de cooperación internacional. Esto porque los territorios y contextos en los que operan no sólo son distintos, sino que resaltan por ser regiones con altos niveles de conflicto y polarización en los que acciones o actividades enfocadas en los resultados que se diseñan a la distancia podrían tener como resultado un daño más profundo en situaciones que ya resultaban frágiles, la profundización de la violencia.

Como se mencionó en la guía anterior, la visión sobre el conflicto y la disposición que se tiene para interactuar con quienes toman las decisiones, está integralmente atravesada por los contextos político, social, económico, cultural, entre otros, en los que se desarrollan los juegos de poder sobre todo si es un entorno altamente conflictivo y polarizado.

En este sentido, el ESC propone analizar las condiciones del territorio considerando como insumo principal lo que las comunidades han identificado por años como las causas de las problemáticas más urgentes, humanizar las diferencias de opinión para evitar un escalamiento de los conflictos hacia situaciones de violencia, y tener presente que los impactos no siempre son positivos, por lo que debe considerarse como una tarea primordial estar listos para ajustar las estrategias de

trabajo. Es importante recordar que no hay una única forma para analizar los contextos, nunca debe aproximarse este tema como si fuera una fórmula que se puede aplicar sin ninguna consideración adicional.

El ESC es una alternativa que se guía por el interés de una actuación ética que no genere daño, y que responde a las necesidades identificadas por las comunidades.

Entonces, cuando ya se ha identificado la problemática sobre la que se quiere actuar, ¿qué dice la gente? ¿Las necesidades más apremiantes se relacionan con esa problemática? Si se toma la decisión de actuar, ¿cuáles serían los impactos? ¿Hay impactos negativos?



CONTENIDO

1. ¿Qué es el Enfoque Sensible al Conflicto?

Elementos conceptuales.

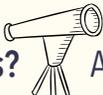
2. ¿Por qué surge el ESC y para qué sirve?

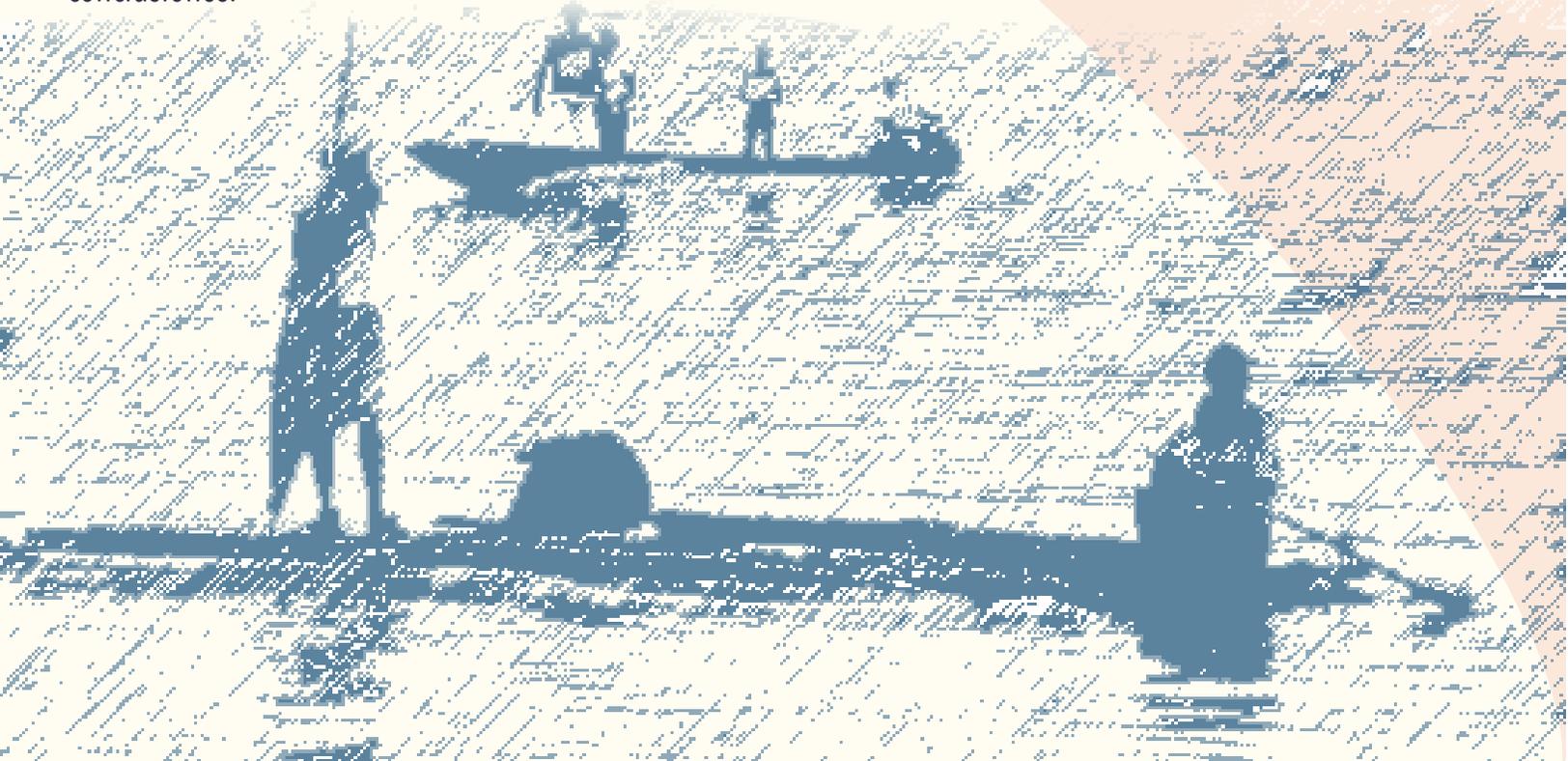
3. Características principales del ESC

4. Herramientas más significativas del ESC

5. **Con los mismos**  Reflexionemos sobre lo que significa la sensibilidad al conflicto para el equipo de en el territorio.

6. **Con las**  **de otros.** Algunas referencias conceptuales y metodológicas para profundizar.

7. **¿Y qué vimos? ¿Y cómo es?**  A manera de conclusiones.



I. ¿QUÉ ES EL ENFOQUE SENSIBLE AL CONFLICTO? ELEMENTOS CONCEPTUALES

El Enfoque Sensible al Conflicto - ESC - es una propuesta diseñada para minimizar los impactos negativos de las intervenciones de carácter humanitario o de desarrollo. Sigue parámetros y metodologías éticas al tiempo que busca fortalecer las capacidades locales para promover iniciativas y acciones de construcción de paz.

De acuerdo al documento "Consortio para la Sensibilidad al Conflicto", retomado por el investigador Diego Sanjurjo García el ESC podría definirse como la capacidad y la habilidad que tiene una organización para: Entender el contexto en donde la intervención va a implementarse, entender la interacción entre la intervención y el contexto conflictivo, identificando los riesgos del conflicto sobre la intervención, los riesgos de la intervención sobre el conflicto y cuáles son las oportunidades de la misma para contribuir a la prevención de la violencia y/o la construcción de paz, actuar en el marco del conocimiento que surge de estos dos puntos con el objetivo de evitar impactos negativos y maximizar los positivos. (CSC, 2004 en Sanjurjo, 2010).

De acuerdo a Wepundi y Otieno (2009) los pasos más importantes para entender el ESC son:

- Reconocer la realidad que las intervenciones de diferentes actores, en zonas con problemáticas y conflictos latentes, tienen el potencial de hacer daño.
- Analizar y entender la interacción entre las intervenciones o acciones de una organización a través de sus mandatos y políticas en el contexto.
- Analizar cómo las acciones impactan en las situaciones de paz y de conflicto.
- Examinar los detalles de la actuación a través de los lentes del conflicto con una perspectiva que busque desarrollar alternativas y opciones que resuelvan los inconvenientes identificados.
- Aprender y desaprender a través de acciones y experiencias que maximizan los impactos positivos y minimizan los negativos.

El ESC es, ante todo, una apuesta por un trabajo ético que preste especial atención a las dinámicas que ya se desarrollan en un contexto específico, al analizarlas como fuente de inspiración para identificar posibles factores de éxito o de riesgo cuando se planea algún tipo de actuación, como acciones de incidencia.

Implica un respeto inherente por las características étnicas, sociales, políticas y culturales que existen en los territorios en los que se llevan a cabo las intervenciones, y que lleva a que las personas a cargo a considerar los impactos inesperados de su trabajo en dichos contextos.

EL ESC ES, ANTE TODO, UNA APUESTA POR UN TRABAJO ÉTICO QUE PRESTE ESPECIAL ATENCIÓN A LAS DINÁMICAS QUE YA SE DESARROLLAN EN UN CONTEXTO ESPECÍFICO, AL ANALIZARLAS COMO FUENTE DE INSPIRACIÓN PARA IDENTIFICAR POSIBLES FACTORES DE ÉXITO O DE RIESGO CUANDO SE PLANEA ALGÚN TIPO DE ACTUACIÓN, COMO ACCIONES DE INCIDENCIA.



2. ¿POR QUÉ SURGE Y PARA QUÉ SIRVE?

Los conflictos, siguiendo a Lederach, son inherentes a la naturaleza humana. Sin embargo, sólo hasta finales del S.XIX se empezaron a diseñar normas para resolver conflictos, sobre todo de tipo internacional entre países. Inicialmente primaba la visión institucional creada con organizaciones como las Naciones Unidas, y otras instancias, con el objetivo de evitar guerras entre estados. Sin embargo, los contextos violentos y bélicos no desaparecieron, sino que las guerras pasaron a un plano interno de los países, como Colombia o Ruanda, con la participación de combatientes regulares e irregulares.

En este contexto surgieron varias acciones de cooperación internacionales, en la década de los noventa, para promover paz y estabilidad. Sin embargo, intervenciones como la que se hizo en Ruanda en 1994 tuvieron consecuencias devastadoras para los habitantes de este país como para los representantes de las agencias de cooperación.

Éstas, "demostraron, por un lado, la enorme complejidad de estos conflictos y, por el otro, la incapacidad de la comunidad internacional para solventarlos". (Paffenholz, T, 2005 en Sanjurjo, 2010). Esto llevó a una reflexión internacional, liderada por el entonces secretario general de la ONU, Boutros Boutros Ghali¹, en la que se hacía un llamado a prevenir acciones que terminaran con resultados tan nefastos y dolorosos como la masacre en Ruanda, haciendo una revisión profunda del modelo de intervención humanitaria que se usaba en ese momento que asumía que dichas intervenciones eran apolíticas y ajenas a los conflictos que se presentaban en los territorios y regiones a los que llegaban.

Boutros Boutros Ghali introdujo en el debate internacional el concepto de "construcción de paz", como una apuesta que pudiera hilar las reflexiones frente a las intervenciones dadas en situaciones de conflicto o inestabilidad, y que además, como dice el investigador Borja Paladini Adell, no sólo se protegiera a las personas que sufren violaciones a sus Derechos Humanos sino ampliar sus alcances para impulsar procesos transformadores de este tipo de contextos conflictivos, en el marco de procesos de cambio social constructivo. Lederach (2003) en Paladini Adell (2010). Para esto, Paladini Adell identifica cinco

dimensiones de transformación de acuerdo con cada contexto conflictivo², que bien pueden equipararse con los propósitos de la incidencia, que se transcriben a continuación:

Transformar el contexto. Dado que todos los conflictos están inmersos en un contexto **local, regional e internacional** que los afecta directamente, la construcción de la paz depende también de **cambios y ajustes en el sistema político global y los subsistemas regionales** y locales en los que se enmarca el conflicto.

Transformar las estructuras. Dado que las causas profundas de los conflictos la mayoría de las veces radican en la **desigualdad de oportunidades y en situaciones de exclusión**, provocadas por estructuras económicas, culturales, sociales y políticas injustas; **impulsar cambios en esas estructuras** se constituyen en estrategia de construcción de paz.

Transformar los actores. Por un lado, **penalizar a aquellos grupos** y líderes que **abogan por el uso de la violencia** como herramienta política y estrategia de supervivencia económica y enriquecimiento, y por otro, apoyar - **empoderar** - a aquellos **actores que rechazan la violencia a la hora de promover objetivos políticos**, y fomentar la instalación de capacidades locales de paz.

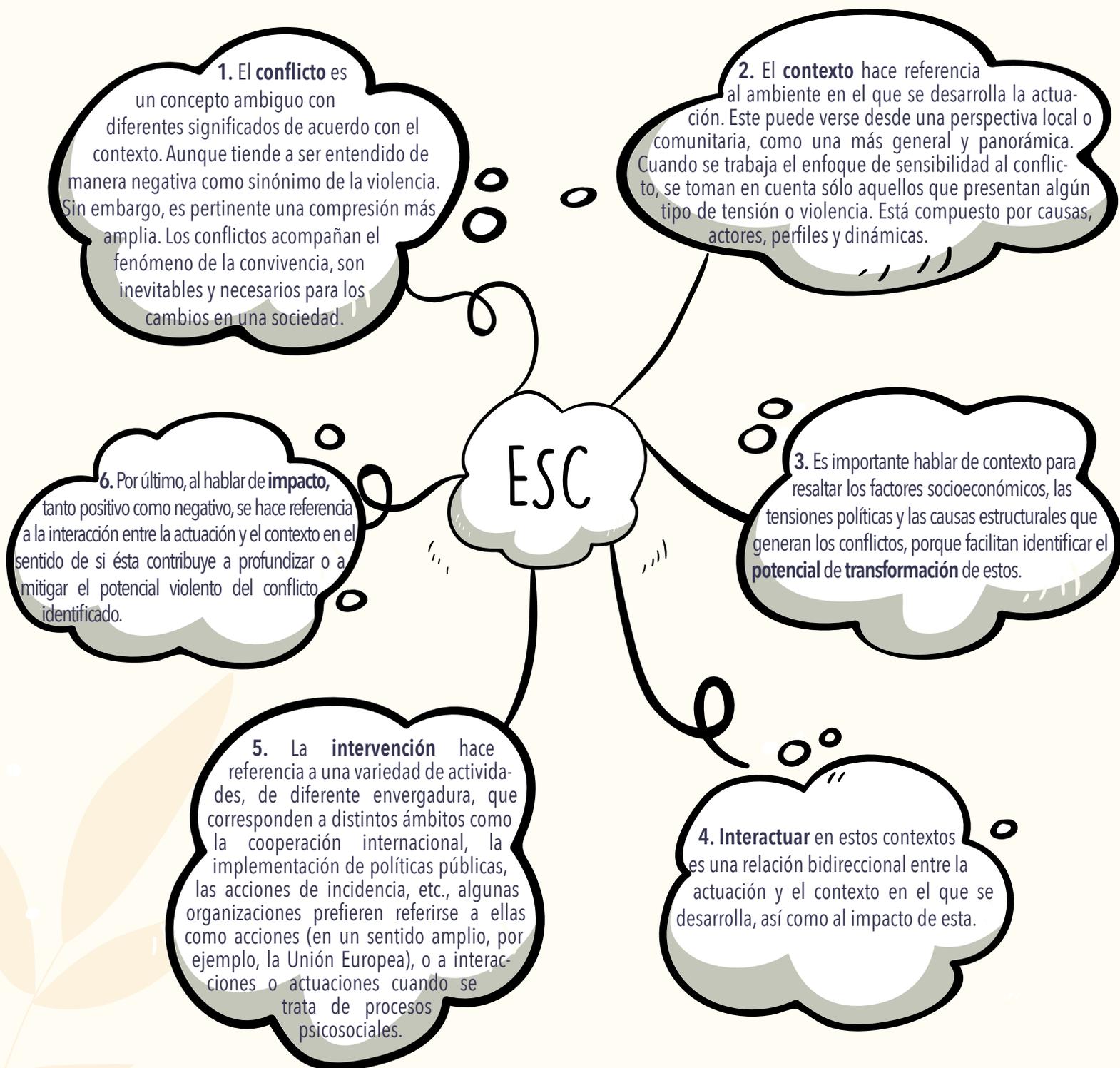
Transformar los temas. Dado que los conflictos quedan articulados en torno a las posturas de los actores sobre una serie de cuestiones del contexto conflictivo, y que a menudo estas posiciones están polarizadas, transformar esas cuestiones eventualmente puede **abrir nuevos espacios de discusión y diálogo**, así como caminos posibles para la gestión de la conflictividad.

¹ Biografía de Boutros Boutros Ghali:
<https://www.un.org/sg/es/content/boutros-boutros-ghali>

² Se hace referencia a la visión transformadora de la Construcción de Paz, desde diversas teorías de cambio, que permite que en contextos de alta conflictividad y/o conflicto armado, pasar de una situación negativa - crisis a una de paz sostenible. (Paladini Adell, 2010).

Esta clasificación de enfoques y posibles transformaciones es útil al hablar de acciones de incidencia, ya que permite analizar bajo el lente de lo que se quiere cambiar el contexto que se habita. En pocas palabras, esta clasificación como herramienta del Enfoque Sensible al Conflicto, sirve para entender mejor los contextos y de esa manera actuar en consecuencia. Pero esto implica una integración del enfoque en las líneas orientadoras y marcos estratégicos institucionales de las organizaciones que buscan transformar las realidades.

Este enfoque, y su utilidad, pasan por la definición de una serie de **conceptos claves** que Daniel Sanjurjo describe muy bien en el documento 10 del IECAH publicado en 2011 y que sintetizamos a continuación:



3. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

Luego de tener claridad frente a los conceptos claves de este enfoque, como contexto, conflicto, impacto, etc., se puede avanzar en comprender los dos tipos de gestiones que lo acompañan y que permitirán, en el marco de un ejercicio de incidencia, trazar el camino más oportuno de acuerdo con las características del territorio. Esta clasificación fue diseñada por la Agencia de Cooperación Sueca - COSUDE.

El primer tipo de gestión, dentro de lo que COSUDE llama "Gestión de Programas Sensibles al Conflicto" (GPSC) es la **GPSC básica** y significa que la **problemática** identificada está **inmersa en una situación de conflicto**, por lo que debe trabajarse directamente en este. Es decir, se busca observar y analizar los impactos de aquellos conflictos abiertos en el territorio, que están latentes, y que pueden afectar los resultados de los proyectos y actividades de manera negativa, este enfoque debe buscar reforzar los elementos que unen a los grupos de interés identificados: "El requisito mínimo del enfoque de GPSC básica es no apoyar a divisores, sino respaldar a conectores existentes como parte de un «programa normal» que trabaja en un contexto con tensiones sociales en aumento" (COSUDE, 2006).

Este enfoque no busca una transformación activa del conflicto, sino identificar cómo trabajar en él sin profundizar la violencia y las divisiones que ya existen.

Por otro lado, está la **GPSC integral**, que hace referencia a **trabajar sobre el conflicto que se encuentra latente en el territorio**. Esto quiere decir, con un abordaje a las causas estructurales que tenga como consecuencia una transformación sostenible en el mediano y largo plazo.

Desde este tipo de gestión, las personas que lideran el proceso deben poder observar de cerca el contexto y analizarlo periódicamente, para evitar o reducir los efectos que puedan agravar la situación y llevarla a un escenario de violencia y así contribuir a la transformación positiva del conflicto: "El requisito mínimo del enfoque de GPSC integral va aún más allá de estos requisitos y busca promover o abogar activamente por conectores en el marco de intervención en crisis y transformación de conflictos" (COSUDE, 2006).

Para esto, este tipo de gestión se enfoca en la construcción de puentes, la creación de espacios de diálogo, el fortalecimiento de actores discriminados o marginados, la promoción de alianzas locales para la paz y el apoyo al desarrollo de competencias para la transformación de los conflictos (COSUDE, 2006).

A diferencia de la gestión básica, ésta no sólo introduce elementos que unen a los grupos de interés, sino que considera el nivel donde se ubican las causas del conflicto, sea en lo local, lo nacional o lo internacional.



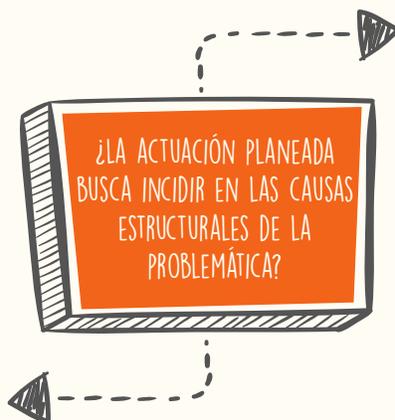
Para tener claridad frente a los dos tipos de enfoque y cuándo es apropiado utilizarlos, es importante hacerse una pregunta:



Si la respuesta es negativa, estamos ante una situación en la que se puede hacer uso de la **GPSC básica**. En esta situación, hay que evitar un escalamiento del conflicto que pueda afectar la actuación que se quiere llevar a cabo.

Por ejemplo, si se quisiera hacer una jornada de vacunación en una zona rural con alta presencia de grupos armados, desde este enfoque se buscaría identificar posibles aliados que faciliten el desarrollo de la jornada, incluso dialogando con los actores armados para que reconozcan la importancia de la tarea.

Llevar una jornada de vacunación no va a transformar las causas estructurales que llevaron a que sea una zona con presencia armada, pero pueden mejorar las condiciones de la población y facilitar espacios de diálogo en medio de hostilidades y escalamiento de violencia.



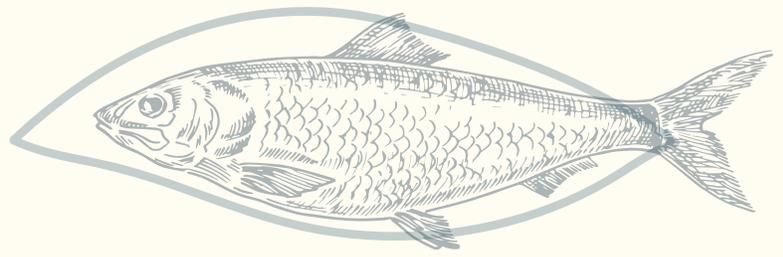
Cuando la respuesta es afirmativa, es una situación en la que se debe considerar una **GPSC integral**. En esta, el principal objetivo es evitar situaciones de victimización de personas al atenuar la escalada de la violencia. Esto significa un trabajo más profundo, que puede involucrar desarrollo de actividades psicosociales, brindar ayuda de emergencia, reestablecer medios de subsistencia si han sido afectados por enfrentamientos, por ejemplo.

En un país como Colombia, muchas de las acciones que se adelantan en territorios como el Chocó están diseñadas para trabajar algunas de las causas que mantienen las situaciones de conflicto en el departamento, como la pobreza, la desigualdad, el racismo, etc. Para esto, es pertinente un enfoque como el de la GPSC integral que reconoce que no son acciones aisladas, sino que se enmarcan en situaciones estructurales de exclusión y que demandan una acción enfocada en transformarlas.

En relación con lo anterior, COSUDE (2006) ha señalado una serie de preguntas que deben hacerse siempre que se empiece a trabajar en un análisis de contexto con un enfoque de sensibilidad al conflicto y de acción sin daño y que se han adaptado al objetivo de esta formación:

- ¿Cuáles son los principales factores conectores y divisores en el área en el que se está trabajando?
- ¿Cuáles podrían ser los efectos de estos factores conectores y divisores en la iniciativa? (o en este caso, propósito de incidencia).

- ¿La actuación apoya a los conectores para fomentar la creación de alianzas y espacios de diálogo? Si es afirmativo, ¿de qué manera lo hace?
- ¿La actuación refuerza a potenciales divisores causando una intensificación de la tensión entre los grupos de interés? Si es afirmativo, ¿de qué manera lo hace?
- Si la actuación apoya a divisores, ¿cómo se puede adaptar o ajustar para evitarlo?



Por último, varias agencias de cooperación, como COSUDE (2006), han identificado una serie de factores que deben considerarse para que al aplicar el enfoque sensible a los conflictos se llegue a una situación de éxito, que se exponen a continuación:

Información y participación: La participación de los actores involucrados en el conflicto es indispensable para contar con información fiable y completa. Es la **manera más sencilla para identificar las distintas percepciones de todos los actores que están involucrados en la situación**. *“Al analizar un conflicto, los verdaderos expertos son aquellos que están directa o indirectamente implicados en el mismo”* (COSUDE, 2006).

Escuchar y dar relevancia a las perspectivas y narraciones de quienes viven el día a día del territorio, de la situación que se espera incidir, permite reducir la posibilidad de generar daño. Ningún análisis de terceros o externos podrá reemplazar la vivencia de los actores locales frente al conflicto y situación que se está priorizando.

Participación estructurada: Como **acto de fomento a la confianza entre las partes involucradas**, es un requisito indispensable para que los espacios de diálogo y construcción entre las partes involucradas sean exitosos y sostenibles. Los actores que participen deben sentir que pueden compartir sus opiniones, perspectivas e inquietudes en un espacio de confianza sin miedo a posibles sanciones. Esto es especialmente relevante cuando se habla de escenarios en los que participan representantes oficiales de instituciones u organizaciones. Esto, además, permite resaltar las asimetrías de poder que existen entre aquellas personas que participen.

No es lo mismo identificar la opinión y postura institucional de un funcionario, que aquella de una persona en situación de vulnerabilidad que se ve afectada por esas decisiones. *“En un proceso participativo, el empoderamiento desarrolla capacidades en los individuos, los grupos participantes y las organizaciones para superar la situación paralizante de estar a merced del sistema”* (COSUDE, 2006).

Separación de perspectivas: Cada grupo de participantes ve un aspecto del conflicto, o situación que requiere incidencia, desde su perspectiva, agenda e intereses. **“Todos los participantes en un conflicto tienen su propia verdad; sus explicaciones forman una estructura a partir de la cual desarrollan sus estrategias”** (COSUDE, 2006).

La separación de perspectivas debe darse de acuerdo con los grupos que estén participando, hombres y mujeres, jóvenes y viejos, aquellos con influencia y aquellos que no la tienen, por ejemplo.

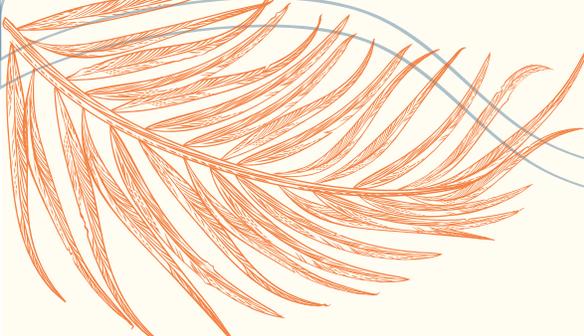
Esto facilita los espacios de diálogo mencionados anteriormente, que fomenta un intercambio de visiones y perspectivas que puedan llevar a una decisión basada en la empatía y la identificación de puntos en común.

Interacción autocrítica en un entorno conflictivo: Una **falta de conocimiento sobre el contexto** en el que se busca incidir, especialmente sobre los conflictos que lo caracterizan, **puede llevar a un escalamiento de las situaciones de tensión** que deriven en interacciones dañinas y violentas que terminen deshumanizando a la otra parte.

Para esto también es necesaria la generación de confianza, que permite que las personas que participan se sientan seguras y puedan hablar.

“La persona responsable de un programa debe sentir empatía y comprensión por todos los actores para realmente poder trabajar de una manera sensible al conflicto” (COSUDE, 2006).

Para evitar el peor escenario, la cooperación sueca sugiere hacer mesas redondas cuando existe simetría entre los actores implicados; si este no es el caso, antes de promover espacios de reunión se deben desarrollar acciones de empoderamiento, relacionadas con la participación estructurada, con los actores que están en desventaja frente al ejercicio del poder (COSUDE, 2006).



Las cosas simples primero: Cualquier **planeación** de una actuación, en este caso relacionado con incidencia en políticas públicas, **debe ser realista y modesta para apuntar a su efectividad.**

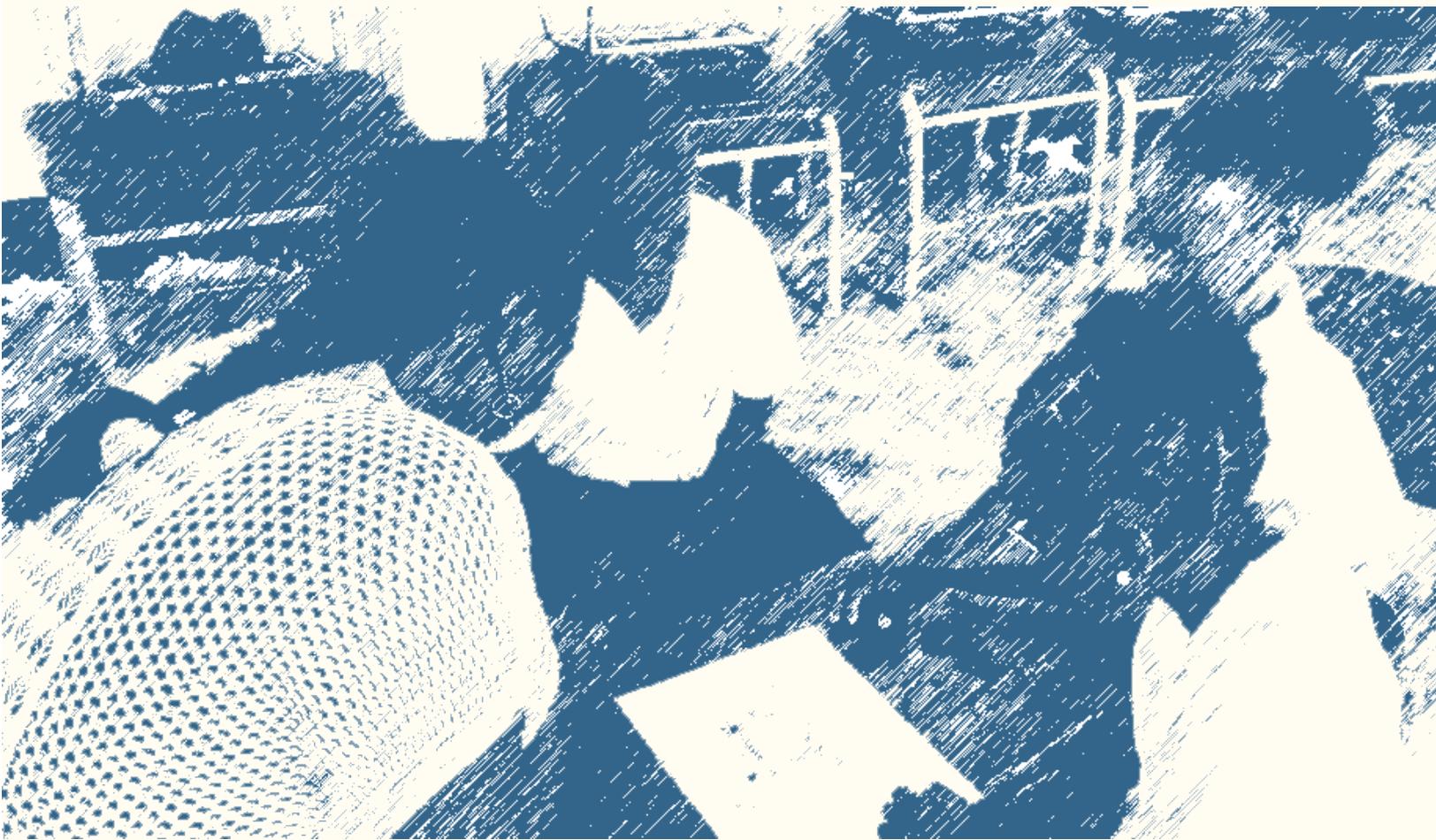
Aunque en situaciones de mucha vulnerabilidad y carencia es común, e inevitable, querer transformarlo todo lo que genera problemáticas y conflictos, a la hora de implementar cualquier acción en el marco del contexto, los medios con los que se cuentan, la cantidad de actores involucrados, los niveles en los que se opera, etc., juega un rol importante mantener la sencillez. No sólo para que la implementación fluya más fácil, sino para que sea también más sencillo de comunicar a todas las partes involucradas y con algún interés en el proceso.

Distinción entre la gente y su comportamiento: Identificar a los actores en la situación no puede partir de absolutos que los ubiquen en una sola categoría, sea positiva o negativa.

Los mismos actores, sobre todo si representan una visión institucional, pueden tener diferentes intereses y comportamiento sobre la misma problemática. **Dividir a las personas entre "buenas" y "malas" no es el enfoque más constructivo para generar transformaciones,** y ciertamente no se relaciona con la sensibilidad al conflicto porque deriva en la deshumanización de aquellos con quienes se busca trabajar.

Focalización en la cooperación y no en el conflicto: Centrar la **atención en una visión conjunta de futuro y transformación,** facilitará llegar a ese objetivo.

Siempre con una visión realista y pragmática de lo que se puede hacer y lograr, como se mencionó antes, pero actuando sobre la base de una visión que beneficie a todos los actores que participan.



4. HERRAMIENTAS MÁS SIGNIFICATIVAS

Para implementar el enfoque sensible al conflicto, sobre todo en relación con acciones de incidencia y análisis territorial, son varias las herramientas que se pueden utilizar en diferentes niveles del proceso que permitirán profundizar el conocimiento del contexto, mantener una visión realista y pragmática del objetivo, y actuar en consecuencia.

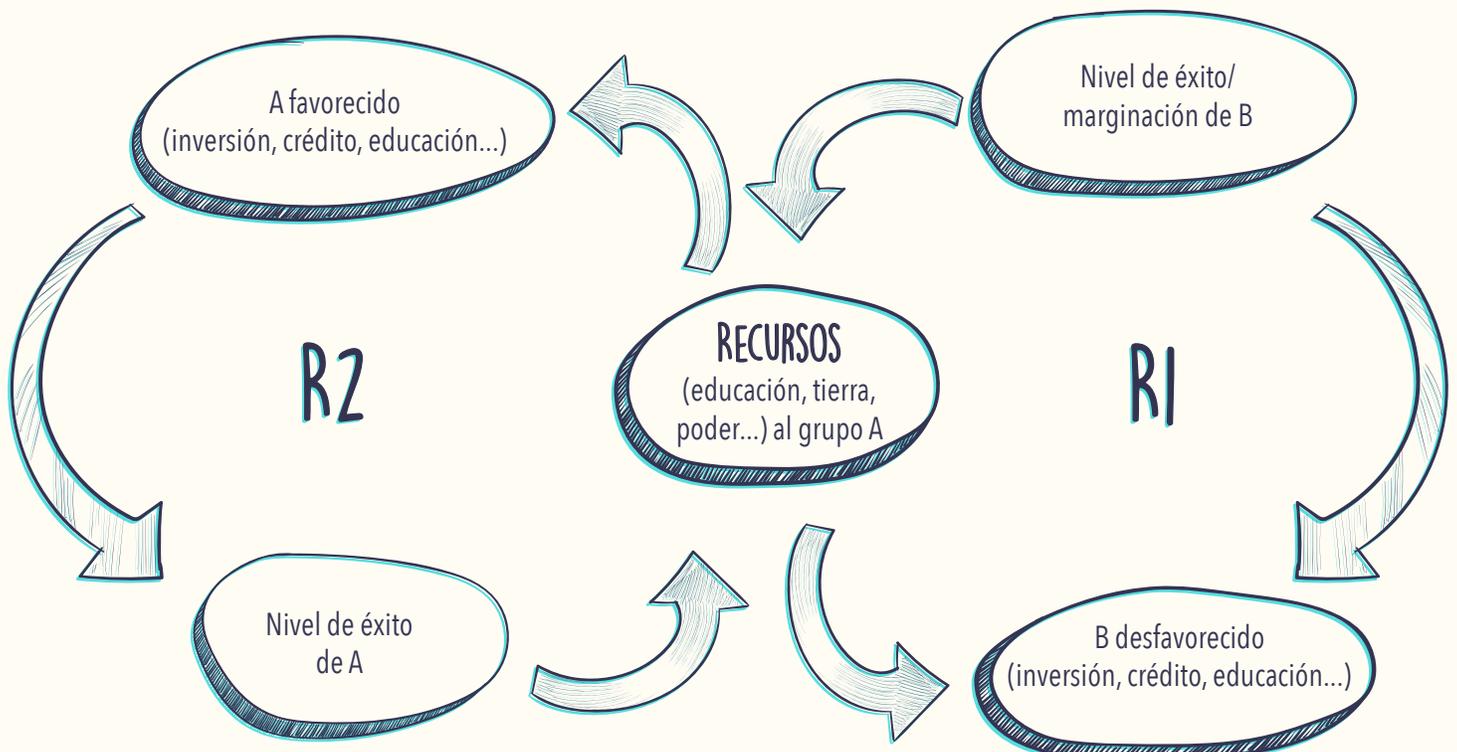
Análisis sistémico del conflicto: Esta herramienta se relaciona con el "Árbol de problemas" al proponer que el análisis identifique las relaciones de causa - efecto que existen entre los principales factores de un conflicto o problemática. De acuerdo con Barbeito, esta herramienta permite reflejar la complejidad de las causas y la relación causa - efecto entre éstas, además de facilitar la identificación de factores claves sobre los que se puede ser más estratégico enfocar la incidencia o el proyecto de transformación. (Barbeito, 2019).

El siguiente es un esquema que sugiere Barbeito (2019), tomado de la cartilla del CDA - Collaborative Learning Projects (2016) para esta herramienta: "El gráfico representa cómo la aportación de recursos al grupo A en detrimento del B genera dos círculos de refuerzo (R1, R2). En el análisis sistémico pueden identificarse círculos de refuerzo -sean virtuosos o viciosos-

cuando los factores de un círculo hacen que se incremente un fenómeno, y círculos de compensación, cuando los factores del círculo hacen que se neutralice un fenómeno".

Análisis de contexto y conflicto: Existen varias pautas para hacer este tipo de análisis, sin embargo, una que es bastante sencilla de seguir y de actualizar si se presentan cambios en las circunstancias del contexto es el "Árbol del conflicto" que tiene como objetivo principal señalar que los conflictos y problemáticas son dinámicas, y que es común que el énfasis esté en las expresiones problemáticas, pero no en las causas estructurales que las generan. Permite señalar que las transformaciones, sobre todo aquellas que se pueden lograr a través de acciones de incidencia, deben apuntar a diferentes niveles, pero, sobre todo, deben identificar cuáles son las causas estructurales que pueden llevar a que la transformación se mantenga en el tiempo.

Esta herramienta permite identificar la complejidad de la problemática desde sus componentes principales, la relación que tiene con aspectos estructurales y poderla comprender antes de buscar actuar sobre ella (Aramayo, 2014).



ASÍ, SE PODRÍA COMPRENDER
DE LA SIGUIENTE MANERA:

Así, **LAS RAMAS** del árbol **IDENTIFICAN** estas **DINÁMICAS** de acuerdo con las causas que se han señalado.



EL TRONCO responde a la pregunta de cuáles son los asuntos o problemáticas sobre las cuales se quiere incidir.

Esto requiere tener claramente identificados a los actores que deben dialogar y ponerse de acuerdo, tanto aquellos que demandan un cambio como aquellos que toman las decisiones sobre este.

LAS RAÍCES, son las causas que han generado la problemática. Sin importar su nivel de involucramiento, se busca señalar todas las que sea posible identificar para comprender entre quiénes se da el conflicto, cuál es el tema que requiere una atención primordial y cuáles han sido las acciones o avances anteriores que han derivado en la situación actual.

Para los facilitadores de talleres en este tipo de enfoque, o en acción sin daño, este instrumento permite visualizar a los actores involucrados, en un primer momento de manera superficial y luego, al momento de tener claridad sobre de qué se trata el conflicto, analizar qué actores por competencia, interés, o ambos, deberían tenerse en cuenta (COSUDE, 2005 en Aramayo, 2014).

Mapeo de necesidades – miedos: Este instrumento busca **identificar los atributos de las partes involucradas**, para permitirles comprender las percepciones de los otros y llegar a puntos comunes de trabajo a través del diálogo participativo.

No está diseñado para que el facilitador analice el contexto y la situación, sino para que quienes buscan incidir en la situación y que recibirán el impacto de la transformación buscada, puedan identificar claramente qué es lo que quieren hacer y con quiénes. Por eso es de vital importancia la participación de las personas que habitan el territorio en el que se está llevando a cabo el proceso de incidencia.

Se puede visualizar en forma de matriz, siguiendo la propuesta de los Instrumentos de Análisis de Conflicto de la Agencia de Cooperación Sueca (2005), así:

MAPEO DE NECESIDADES – MIEDOS					
PARTES	ASUNTOS	INTERESES/NECESIDADES	MIEDOS	MEDIOS	OPCIONES
ACTOR 1					
ACTOR 2					

Esta herramienta puede usarse tanto para representar y clarificar la situación propia, como también un ejercicio de **“ponerse en los zapatos o en la piel del otro”**, en el que una de las partes involucradas trata de identificar los miedos y necesidades de la otra y viceversa, para iniciar procesos de generación de confianza y mitigación de prejuicios.

Mapeo de divisores y conectores: Como se mencionó antes, las personas no son divisoras o conectoras en sí mismas, sino que deben analizarse sus actitudes y acciones sobre la situación de conflicto o problemática sobre la que se quiere incidir. Esta herramienta parte de una premisa sencilla, un conector es

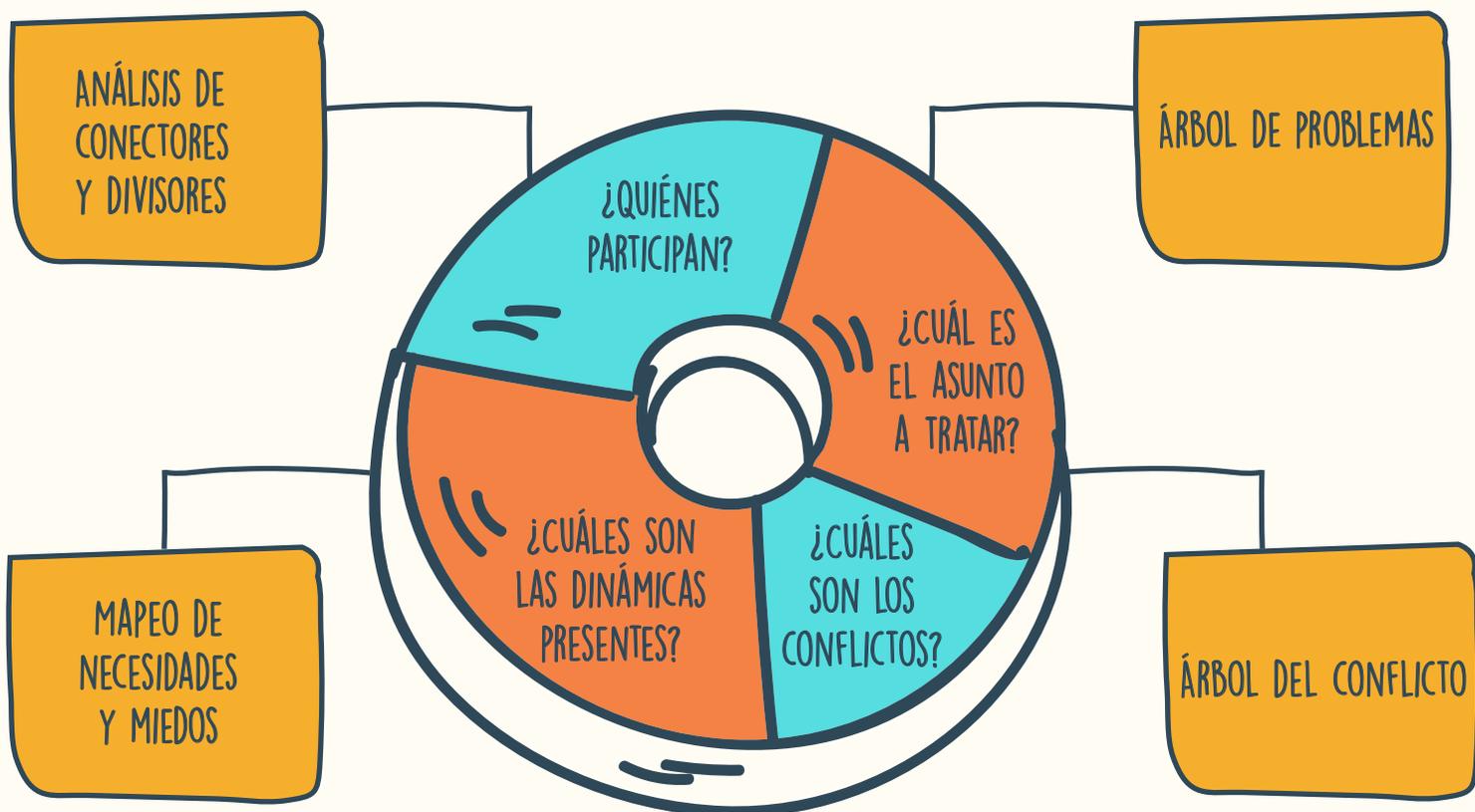
cualquier elemento en común entre las partes que participan y un divisor es aquello que puede llevar a la polarización o enfrentamiento de las partes. Esta herramienta debe actualizarse en la medida en que haya cambios en el contexto que sean evidentes para las partes, son indicadores valiosos a la hora de monitorear el impacto de una acción o proyecto específico sobre el contexto identificado. Adicionalmente, identificarlos también sirve para focalizar el alcance de las actividades de participación que buscan potenciar los conectores y neutralizar los divisores (Barbeito, 2019).

Con esta herramienta también es más sencillo diligenciar una matriz, en la que se puedan identificar la mayor cantidad de componentes que se consideran están involucrados en la problemática sobre la que se quiere incidir. Siguiendo los ejercicios del CDA, Barbeito (2019) propone el siguiente esquema de preguntas, de acuerdo con el grupo de componentes, que pueden facilitar la identificación de aquello que conecta o divide:

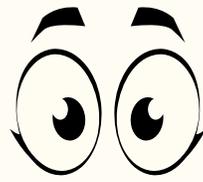
CONECTORES Y DIVISORES	
SISTEMAS E INSTITUCIONES	¿Qué instituciones del gobierno incrementan las tensiones entre grupos? ¿Qué instituciones o sistemas ayudan a la superación de diferencias?
ACCIONES Y ACTITUDES	¿Qué tipo de actitudes, estereotipos, amenazas o actos de violencia existen en el contexto? ¿Cómo expresa la gente la tolerancia, aceptación o aprecio hacia los otros?
VALORES E INTERESES	¿Qué valores concretos podrían ser distintos entre los grupos y llevar a tensiones? ¿Tienen los grupos diferentes intereses en relación a recursos compartidos? ¿Cuáles son los valores específicos que son compartidos entre grupos? ¿Los participantes tienen intereses comunes sobre los que están trabajando conjuntamente?
EXPERIENCIAS	¿Los participantes han experimentado hechos del pasado de forma diferente? ¿Qué experiencias han vivido de forma similar en el pasado?
SÍMBOLOS Y OCASIONES	¿Existen símbolos, acontecimientos, celebraciones u ocasiones que celebra un grupo sobre el otro? ¿Hay alguna celebración que fomente la exclusión? ¿Existen símbolos universales de unidad o de paz reconocidos y celebrados por todos los grupos?

Rueda del conflicto: Es un instrumento que permite identificar la complementariedad de los análisis previos, que clasifican la información desde diferentes niveles, perspectivas, objetivos y protagonistas. Adicionalmente, al ubicar toda la información recolectada con los ejercicios anteriores, señala cuál es la información disponible y sobre cuál se debe profundizar.

El siguiente esquema se puede complementar en la medida en que se usen más herramientas para analizar el contexto:



5. CON LOS MISMOS OJOS



REFLEXIONEMOS SOBRE LO QUE SIGNIFICA LA SENSIBILIDAD AL CONFLICTO PARA EL EQUIPO DE EDUCAPAZ EN EL TERRITORIO

Siguiendo lo que se ha explicado hasta el momento, ¿qué deberíamos tener en cuenta para aplicar el ESC en el contexto en el que trabaja el equipo Educapaz?

- ¿Cuáles son los retos del territorio?
- ¿Cuál se considera más importante?
- Sobre ese reto, ¿cuál es la problemática específica que se debería priorizar? ¿Hay más de una?
- ¿Hablar de esa problemática genera tensiones? ¿Entre quiénes?
- ¿Esas problemáticas se relacionan con las demandas de las comunidades? ¿Qué dice la gente?
- Frente a esa problemática, ¿quiénes toman las decisiones? ¿Cuáles son las instituciones o entidades responsables de dar respuestas?
- ¿Hay unanimidad de opiniones frente a la problemática? ¿Quiénes son los aliados y quiénes los contradictores?
- ¿Las comunidades han participado en todas las etapas? ¿Hay procesos de organización para la participación?
- Si se toma la decisión de actuar, ¿cuáles serían los impactos de esa acción?
- ¿Hay impactos negativos?
- ¿Cómo se podría adaptar la acción para mitigar los impactos negativos?

En relación con la guía número uno, al tener los ejes temáticos identificados por el grupo territorial, ¿se puede dar respuesta a todas las preguntas de esta guía? Si no, ¿qué ejercicio haría falta?



6. CON LAS GAFAS DE OTROS. ALGUNAS REFERENCIAS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICAS PARA PROFUNDIZAR

- Aramayo, F. Guía para el Análisis y la Gestión Constructiva de Conflictos. Documento de referencia para el facilitador. Agosto, 2014. Enlace: <https://www.bivica.org/file/view/id/4636>

- Barbeito Thonon, C. Herramientas de análisis y planificación "sensibles al conflicto" para donantes y ONGD. Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional. Universidad del País Vasco. Enero, 2019. Enlace: http://publicaciones.hegoa.ehu.es/uploads/pdfs/399/HERRAMIENTAS_ANALISIS...C_BARBEITO_cast.pdf?1557394757

- CDA (2016), Designing Strategic Initiatives to Impact Conflict Systems: Systems Approaches to Peacebuilding. A Resource Manual. CDA, Cambridge, MA.

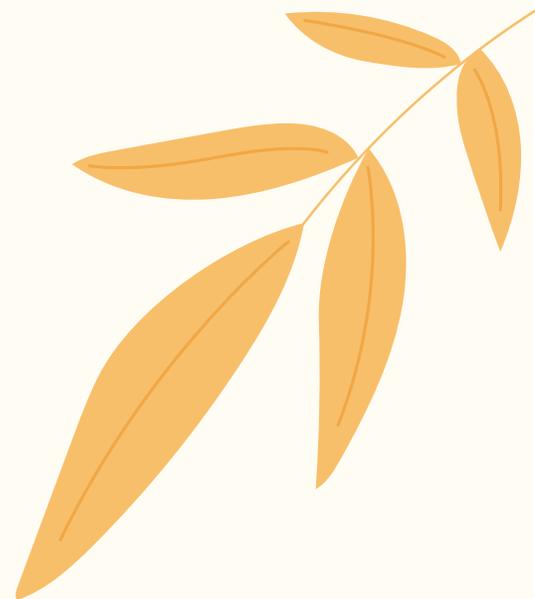
- Cooperación Suiza. Guía Gestión de proyectos sensibles al conflicto Cooperación Suiza en Bolivia. Noviembre 2018. Enlace: https://www.fdfa.admin.ch/dam/countries/countries-content/bolivia/es/Guia_gestion_de_proyectos_sensibles_al_conflicto.pdf

- Fundación Futuro Latinoamericano (FFLA) y Programa de Desarrollo y Paz en la Frontera Norte del Ecuador (PDP-FN), "Técnicas y Herramientas para un Enfoque Sensible a la Conflictividad", Quito, 2010.

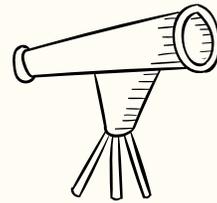
- Notas de orientación de la INEE sobre Educación Sensible al Conflicto. International Network for Education in Emergencies. New York. 2014. https://inee.org/system/files/resources/INEE_CSE_Guidance_Note_ES.pdf

- Paladini Adell, Borja. Construcción de paz, transformación de conflictos y enfoques de sensibilidad a los contextos conflictivos. Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia - PIUPC. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, 2010.

- Video de la Red de Agencias para la Educación en Emergencias: Educación sensible al conflicto con subtítulos en español: <https://www.youtube.com/watch?v=PxxvCz8cOME>



7. ¿Y QUÉ VIMOS? ¿Y CÓMO ES? A MANERA DE CONCLUSIÓN



Como se ha visto en el desarrollo de esta guía, **entender el contexto de la problemática o las problemáticas identificadas en el propósito de un ejercicio de incidencia es vital para mitigar los impactos negativos** que puedan resultar en un daño, o en la profundización de la violencia, hacia las comunidades y el territorio con los que se está trabajando.

En los territorios en los que trabaja el equipo Educapaz conviven con diferentes tensiones y violencias que explican la dificultad de dar respuesta a las necesidades que las comunidades llevan identificando por años. Si bien, en la primera guía las preguntas facilitaban identificar un interés común, el segundo paso es preguntarse por la pertinencia de la actuación y cómo esta debe estar siempre orientada por los principios éticos de la acción sin daño. Por más apremiante que sea la necesidad, el resultado de una acción de incidencia no puede ser el empeoramiento de las condiciones o las comunidades.

Si bien el equipo Educapaz no es un actor externo al territorio, estas preguntas que permiten aterrizar las condiciones en las que se desarrollarán las acciones de incidencia, las posibles afectaciones de éstas y la pertinencia a futuro hacen parte de un entramado de orientación estratégica que necesitan como equipo para potenciar los resultados positivos, y así llevar a una transformación exitosa del contexto y la problemática.

Como se mencionó en la guía anterior, estas transformaciones se dan, siempre, en escenarios de poder. Como equipo territorial, orientar el trabajo hacia el empoderamiento no debe olvidar lo importante que es garantizar espacios de diálogo y participación entre aquellos con capacidad de decisión para transformar la problemática y aquellos que la han identificado como relevante. El empoderamiento, pensado para incidir en espacios de poder, pasa por el reconocimiento de los intereses de todos los que participan.

El eje central de este enfoque es la necesidad de comprender el contexto como un elemento transversal en cualquier tipo de actuación en el territorio, en este caso de incidencia.

Para esto, siempre deben considerarse los factores de riesgo y de éxito, se debe buscar mejorar el relacionamiento con los actores relevantes para la actuación, potenciar aquellos elementos que conectan mientras se atenúan aquellos que dividen, siempre teniendo claridad en el mensaje ético que como equipo se quiere transmitir y posicionar.

