



Centre for  
Humanitarian  
Dialogue

*Mediation for peace*

# LA HISTORIA DESDE ADENTRO

Paul Dzatkowicz

El impacto de los mediadores internos en la tarea moderna de construcción de la paz



Centro para el Diálogo Humanitario (HD)  
114 rue de Lausanne, 1202 – Ginebra, Suiza  
Tel: +41 (0)22 908 11 30  
Email: info@hdcentre.org  
Sitio web: www.hdcentre.org

El Centro para el Diálogo Humanitario (HD, por sus siglas en inglés) es una organización de diplomacia privada que se fundamenta en los principios de humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia. Su misión es contribuir a prevenir, mitigar y resolver conflictos armados mediante el diálogo y la mediación.

#### Nuestro enfoque

Guerras, levantamientos, resultados electorales que son impugnados, transiciones políticas violentas, cada situación es única. HD trabaja con actores clave para encontrar soluciones innovadoras ajustadas a cada contexto. La organización tiene acceso a responsables en la toma de decisiones, actores influyentes y partes en conflicto. La discreción y un enfoque de perfil bajo permiten a HD involucrarse en situaciones en las que los actores oficiales no pueden hacerlo, y tomar más riesgos calculados que otras organizaciones de mayor tamaño.

#### Nuestra trayectoria

Durante casi dos décadas, HD ha respaldado el establecimiento de acuerdos de paz en todo el mundo. En la actualidad, la organización participa en un número superior a las 40 iniciativas de diálogo y mediación en más de 25 países, en algunos casos, de forma pública, y en otros, confidencial. En los últimos cinco años, HD ha ayudado a lograr 39 acuerdos de paz y de manejo de conflictos en lugares como Túnez, Nigeria y Filipinas.

© 2017 – Centro para el Diálogo Humanitario

La reproducción total o parcial de esta publicación solo está autorizada mediante consentimiento escrito y el reconocimiento de la fuente.

El autor desea expresar su gratitud a Katia Papagianni, Michael Vatikiotis y Jonathan Harlander por sus valiosas contribuciones a esta publicación.

#### Descargo de responsabilidades

Las opiniones expresadas en esta publicación son del autor y de cada uno de los entrevistados, y no representan necesariamente las opiniones del Centro para el Diálogo Humanitario.



# LA HISTORIA DESDE ADENTRO

El impacto de los mediadores internos en la tarea moderna de construcción de la paz.

Paul Dziatkowiec

“Si le hablas a un hombre en un idioma que entiende, lo que digas le llegará a la cabeza.

Si le hablas en su propia lengua, le llegará al corazón”.

Nelson Mandela

## En memoria de un querido colega

**D**avid Lambo, uno de los protagonistas centrales de *La Historia desde Adentro*, falleció el 17 de marzo de 2017. David era una leyenda en HD, un extraordinario promotor de la paz. Por décadas, trabajó incansablemente para mejorar la vida de personas que sufren conflictos. Era irresistiblemente auténtico y un apasionado de la paz. Amaba profundamente a África. Era considerado un mentor por muchos de sus colegas y por innumerables personas con las que se cruzó en toda África y fuera de ella. Veían en David un modelo de dignidad y gracia, imparcialidad, humildad y humanitarismo.

Cuando las emociones subían peligrosamente de tono, David llegaba a la escena para defender la causa del diálogo. Siempre con una determinación feroz, dedicó sus esfuerzos a comprender las preocupaciones y agravios de todos los bandos, conectar con los actores principales y encontrar un terreno común entre ellos. Su compromiso y empatía eran tan genuinos que resultaban contagiosos y respetados por líderes, constructores de la paz y guerreros por igual. Al asumir un papel complicado, David recurrió a sus enormes reservas de sabiduría, experiencia y buena voluntad para calmar las tensiones y conducir a las partes en conflicto hacia soluciones no violentas. Se preocupaba por sus colegas por igual y, a través de su ejemplo, fue su inspiración para mejorar como mediadores.

Cuando se le pidió por primera vez que contribuyera a este volumen, David estaba deseoso de ayudar, pero, como era típico en él, sentía reparos a ser el centro de atención. Afortunadamente, y después de algo de persuasión por parte de sus colegas, terminó accediendo a compartir públicamente sus valiosos conocimientos.

Esta publicación está dedicada a David Lambo, a quien toda la familia de HD extrañará. Que descanse en paz, en la clase de paz que tanto se esforzó por lograr para los demás.

David Lambo  
1945–2017



## Índice

<b>Parte I Introducción: marcando la diferencia desde adentro</b>	<b>6</b>
De la mano: Los mediadores internos y externos de HD	8
¿Quién se considera un mediador interno?	9
Inclinar la balanza hacia la paz	11
<b>Parte II Conozca a los mediadores internos</b>	<b>12</b>
Abdelkader Sidibe, Malí	14
Alice Nderitu, Kenia	16
David Lambo, Nigeria	18
Theerada 'Jan' Suphaphong, Tailandia	20
Nilar Oo, Myanmar (Birmania)	22
Naoufel Omeyya Seddik, Túnez	24
Shienny Angelita, Indonesia	26
<b>Parte III La entrevista</b>	<b>28</b>
1. ¿Cuál es su motivación para realizar esta labor?	29
2. ¿Cuáles han sido sus mayores logros en la construcción de la paz?	30
3. ¿Cómo describiría su interacción con las diferentes partes?	31
4. ¿Cómo se ganó la confianza de las partes en conflicto?	33
5. ¿Cómo hace para mantener su imparcialidad?	34
6. En comparación, ¿qué ventajas aportan los mediadores internos?	35
7. ¿Qué pueden hacer los mediadores externos que usted no pueda hacer?	37
8. ¿Le beneficia el carácter internacional de HD o le causa dificultades?	38
Notas finales	40
Lecturas adicionales	41
Créditos fotográficos	42
Sobre el autor	43

A young boy in a yellow shirt is riding a blue bicycle in a war-torn, rubble-strewn street. The background shows a damaged building with a corrugated metal roof and debris scattered on the ground. The boy is looking towards the camera.

## PARTE I

### Introducción: marcando la diferencia desde adentro

Dado que los conflictos armados generan desafíos cada vez más novedosos y complejos, la práctica de la construcción de la paz debe evolucionar para mantener el ritmo de los cambios. Las guerras de hoy en día son caóticas, y los problemas intraestatales prolongados y la mediación han dejado de ser principalmente incumbencia de los Estados. Más que nunca, tanto la guerra como la paz presentan una intrincada red de actores, y pueden ocurrir simultáneamente en diferentes niveles. Por lo tanto, exigen respuestas creativas y flexibles. Concebir el establecimiento de la paz de la misma manera para cualquier conflicto es un enfoque arriesgado y en última instancia fútil, la aplicación de un modelo a diferentes conflictos rara vez funciona. Además, las intervenciones internacionales a corto plazo están demostrando ser insuficientes para abordar los conflictos actuales. En última instancia, no hay sustituto para el conocimiento local y las relaciones sólidas sobre el terreno. Parafraseando el viejo dicho, la confianza tarda unos segundos en romperse y una eternidad en repararse, se construye a lo largo de los años.

Antes, los mediadores eran vistos como intermediarios neutrales, cuya legitimidad “depende en parte del hecho que son imparciales y sus vidas no se cruzan con las vidas de las partes en conflicto”<sup>1</sup>. Se asumía por lo tanto, que los “externos” neutrales eran los que mejor se ajustaban al molde. Sin embargo, en muchas partes del mundo, las comunidades en conflicto prefieren tratar con personas de adentro que conocen la situación, han establecido relaciones de confianza y mantienen su compromiso. Además, la intervención externa de cualquier tipo no siempre es posible, ni deseada. Por

estas razones, la paz sostenible depende a menudo de la participación de personas que forman parte del tejido de la sociedad en conflicto.

Lamentablemente, a menudo no se reconoce la contribución de los mediadores internos, ya que la atención internacional se centra en los aspectos más visibles y “glamurosos” de la diplomacia de alto nivel. Una notable excepción fue la concesión del Premio Nobel de la Paz de 2015 al Cuarteto para el Diálogo Nacional Tunecino, en reconocimiento por el papel crucial desempeñado por los mediadores internos en el proceso de transición en Túnez<sup>2</sup>. Anteriormente, el histórico informe de 2012 de la ONU sobre la mediación también puso de relieve la importancia de los mediadores locales a la hora de liderar los esfuerzos de paz o complementar las iniciativas regionales o internacionales<sup>3</sup>.

---

“A menudo no se reconoce la contribución de los mediadores internos, ya que la atención internacional se centra en los aspectos más visibles y “glamurosos” de la diplomacia de alto nivel”.

---

A través de una serie de entrevistas personales con representantes del Centro para el Diálogo Humanitario (HD) en Indonesia, Kenia, Malí, Myanmar, Nigeria, Tailandia y Túnez, esta publicación homenajea la labor de los mediadores internos de la organización, ofreciendo el perfil de algunos de ellos. Sus historias ilustran el papel clave que han desempeñado en iniciativas de paz y revelan cómo el enfoque de construcción de la paz de HD necesita de personas de adentro para su éxito.



### De la mano: los mediadores internos y externos de HD

Hoy en día, un proceso de paz típico presenta una multitud de temas y vías, y rara vez sigue un camino recto. Por lo tanto, el establecimiento efectivo de la paz exige un enfoque flexible, con equipos cuyos miembros se conecten de maneras distintas con las partes en conflicto y otros actores relevantes. HD, una organización de diplomacia privada con sede en Ginebra que ha facilitado el diálogo en conflictos armados desde 1999, ha evolucionado en los últimos años de acuerdo con las necesidades cambiantes.

Su enfoque típico es un “híbrido” entre mediación interna y externa; un enfoque que da prioridad al trabajo con las personas adecuadas, y a la movilización de las habilidades y redes necesarias para responder a un conflicto concreto. Consciente que su eficacia depende de un conocimiento íntimo de los contextos locales, HD ha reforzado su presencia sobre el terreno en países tan diversos como Libia, Senegal y Myanmar. Como resultado, hoy en día HD es tan internacional como local.

El enfoque híbrido se orienta al uso óptimo de habilidades y cualidades comunes de los mediadores internos y



externos de HD. Gran parte de los proyectos de HD, en su mayoría confidenciales, establecen lazos entre constructores de la paz provenientes de los contextos locales, con buenas conexiones, destreza política y conocimientos, y constructores de la paz internacionales, que a su vez aportan experiencias comparativas de todo el mundo, redes de gran alcance y competencias temáticas. Ambos actores trabajan mano a mano, lo que permite a HD responder a los conflictos de manera flexible y holística. Este modelo se basa en el cultivo de personas con talento, y una fuerte conexión y compromiso con el país en conflicto, aunque normalmente sin afiliación con los principales actores políticos o militares de su sociedad.

Por supuesto, HD también comparte generosamente, más allá de los contextos nacionales, el enorme talento y experiencia que caracteriza a sus mediadores internos. Los mediadores internos de HD contribuyen con muchas de las actividades de la organización, desde el apoyo o dirección de proyectos en otros países hasta la provisión de asesoramiento político y operativo, el intercambio de conocimientos entre regiones y la participación en revisiones por pares de otros proyectos. Muchos de los colegas entrevistados para este volumen trabajan en varios países.

### ¿Quién se considera un mediador interno?

Los “mediadores externos” suelen ser descritos como agentes de mediación - individuos, países u organizaciones - que proceden de fuera del conflicto y “tienen una identidad y una nacionalidad diferentes a las de las partes en conflicto”<sup>4</sup>.

La distinción entre mediadores internos y externos fue establecida por Wehr y Lederach, quienes destacaron los beneficios para un proceso de paz de un equipo mixto de externos-neutrales e internos-parciales<sup>5</sup>, “cada uno de los cuales desempeña funciones diferentes, pero con la misma importancia”<sup>6</sup>.

---

“Los mediadores internos pueden lograr cambios positivos de diversas maneras: creando consenso y confianza en un proceso, limando diferencias, abogando, conectando el diálogo a nivel nacional con el público, asegurándose que se escuchen todas las voces de la sociedad y actuando como mecanismos de alerta temprana.”

---



Las entrevistas que siguen generaron un debate en torno a las definiciones. Más de un colega aseveró que las definiciones de “adentro” y “afuera” dependen de la perspectiva. Desde el punto de vista de una comunidad local, por ejemplo, un mediador de una tribu, clase o pueblo diferente podría, en algunas situaciones, ser percibido como un “externo”. La definición también depende del contexto: la misma persona puede ser mediador interno en un proceso y externo en otro. Varios de los entrevistados están en esta categoría. Otro ejemplo: el general keniano Lázaro Sumbeiywo fue un mediador externo en el proceso de paz de Sudán del Sur

a principios de este siglo, pero más tarde desempeñó un papel interno en su Kenia natal, apoyando la mediación de Kofi Annan en 2008<sup>7</sup>. En última instancia, las partes deciden qué papel pueden y deben desempeñar los internos y externos, y en la mayoría de las situaciones, la confianza, los conocimientos y las capacidades importan más que definiciones estrictas.

Como todos los paradigmas, la dicotomía interno/externo es imperfecta. Sin embargo, resulta útil distinguir entre los mediadores no “internos”, que no pertenecen a ningún contexto local donde HD opera, y los que sí. La

adopción de las definiciones anteriores ayuda a ilustrar cómo ambos tipos de mediadores pueden unir fuerzas para acercar a las partes en conflicto a la paz.

Del mismo modo, el término “mediador” es impreciso, ya que la labor de los colegas de HD va mucho más allá de la mediación per se.

En el ámbito del establecimiento de la paz, “mediador interno” es un concepto amplio que ha llegado a abarcar diversas funciones de terceros, que pueden incluir la facilitación, transmisión de mensajes, fomento de las capacidades, asesoramiento técnico y diseño de procesos<sup>8</sup>.

### Inclinar la balanza hacia la paz

Los mediadores internos han contribuido enormemente tanto a la prevención como a la resolución de conflictos, a menudo sin recibir el reconocimiento que merecían.

Los mediadores internos pueden lograr cambios positivos de diversas maneras: creando consenso y confianza en un proceso, limando diferencias, abogando, conectando el diálogo a nivel nacional con el público, asegurando que se escuchen todas las voces de la sociedad y actuando como mecanismos de alerta temprana<sup>9</sup>.

Entre los ejemplos más célebres figuran Oscar Arias, expresidente de Costa Rica, que contribuyó a poner fin a las guerras de América Central en la década de los 80<sup>10</sup>; Desmond Tutu, entonces jefe del Consejo de Iglesias de Sudáfrica, quien actuó como mediador entre el gobierno y la oposición en los últimos años de la época del apartheid; y el arzobispo chileno Juan Francisco Fresno, que actuó como intermediario entre el régimen de Pinochet y la oposición. Durante los esfuerzos de paz en Nepal, en los primeros años de este siglo, los mediadores internos ayudaron a poner fin al conflicto entre los maoístas y el gobierno nepalés<sup>11</sup>.

Ser un mediador interno no es una vocación sencilla. La proximidad a un conflicto implica graves riesgos para la seguridad personal. Además, a diferencia de los externos, los mediadores internos no pueden trasladarse fácilmente a otro contexto. Las acusaciones de parcialidad son fáciles y frecuentes, y el reto del mediador interno es caminar por una cuerda floja sin inclinarse demasiado hacia ninguno de los dos lados. Al mismo tiempo, la disponibilidad para asumir riesgos, junto al compromiso probado con la población local, es precisamente lo que consigue que se gane el respeto, la confianza y la legitimidad.

Por lo tanto, los mediadores internos son fundamentales para la misión de paz de HD. Hay otras organizaciones que también reconocen cada vez más la importancia de trabajar con mediadores internos y de empoderarlos<sup>12</sup>. Esta publicación tiene como objetivo contribuir a este fin.



## PARTE II

# Conozca a los mediadores internos

El perfil típico de un mediador interno de HD es complejo, combina ciertas habilidades básicas y rasgos de personalidad con una red de contactos operativa. Una experiencia laboral relevante y conocimiento a nivel local son requisitos previos evidentes, pero otras cualidades menos tangibles son igualmente importantes, como la confianza, el respeto, el dinamismo y la influencia. Los mediadores internos proceden de diversos ámbitos. En algunos casos, su experiencia previa y sus redes los llevaron a HD; mientras que en otros, fue su convicción sobre el valor del diálogo y de la utilidad de un tercero imparcial a la hora de reunir a los protagonistas para hablar de la paz.

Los mediadores internos de HD provienen de diversos ámbitos: algunos de la política, la sociedad civil u organizaciones intergubernamentales; otros de carreras investigadoras o en derechos humanos. Antes de incorporarse a HD, muchos trabajaron en campos que también exigen un profundo sentido de la imparcialidad. Nilar Oo, por ejemplo, encontró pocas dificultades para su transición a HD, gracias en gran parte a la naturaleza imparcial de sus funciones anteriores. En su trabajo con el Comité Internacional de la Cruz Roja y el Comité Internacional de Rescate en Myanmar, estableció relaciones de confianza con los militares y la Liga Nacional para la Democracia, entonces en la oposición, lo cual encajó perfectamente con el papel que llegó a desempeñar en HD en apoyo al proceso de paz. Muchas otras personas aquí presentadas tienen historias similares, particularmente aquellas con experiencia en trabajo humanitario o para el desarrollo.

A pesar de esto, tener experiencia laboral con un empleador imparcial no es un requisito previo para ser mediador interno. Nuestra colega Theerada ('Jan') Suphaphong trabajó con parlamentarios, mientras que Omeyya Seddik fue un activista prodemocracia durante la dictadura en Túnez. Evidentemente, para convertirse en mediadores tuvieron que adaptarse gradualmente a una labor que se basa en gran medida en la imparcialidad. La capacidad de dar ese paso no puede darse por sentada, pero a menudo puede inferirse si un candidato tiene acceso a los protagonistas y goza de respeto en ambos lados de las líneas de conflicto.

A veces ser imparcial es algo que hay que aprender, ya que contradice intrínsecamente los métodos usuales de, por ejemplo, una persona defensora de políticas. La voluntad de adaptarse a este papel, frenar el instinto de tomar partido y permanecer en la sombra para que las partes puedan atribuirse el mérito de sus acuerdos, requiere decisiones conscientes por parte de mediadores, especialmente los que trabajan en su propio país. Convertirse en un mediador interno es más que un cambio de empleo, exige un gran compromiso, y a menudo, un cambio de mentalidad y enfoque.

El hecho que muchos de los mediadores internos de HD provengan de carreras en derechos humanos o asuntos humanitarios les ha ayudado a entender las causas profundas y complejidades de los conflictos, construir redes a través de diversos sectores sociales y desarrollar habilidades de negociación en su labor diaria. Antes de incorporarse a HD, la facilitación del diálogo era para muchos de los entrevistados una herramienta principal en sus respectivos oficios. Independientemente que el diálogo se centrara o no en cuestiones políticas, siempre agudizaba las habilidades que los preparaban para el mundo del establecimiento de la paz. David Lambo hizo carrera del arte de la negociación como funcionario humanitario en las Naciones Unidas. Fue el intenso diálogo de Nilar Oo con las autoridades de Myanmar lo que le permitió trabajar como humanitaria, mientras que Abdelkader Sidibe se enfrentó a un reto parecido en Malí. En tanto, Alice Nderitu, como profesional de los derechos humanos, recurrió a su considerable capacidad argumentativa y de persuasión en la defensa de grupos vulnerables. Por último, uno de los activos más valiosos que los entrevistados aportan a HD es la comprensión íntima de sus países y regiones. Esta es la espina dorsal del perfil profesional de un mediador interno, que no puede ser reemplazado por experiencia temática o talento innato, por muy vastos que estos sean. El conocimiento del ámbito local, combinado con las habilidades y atributos personales descritos anteriormente, ha hecho que estos mediadores internos, y sus muchos coetáneos en todo el mundo, sean un elemento crucial para los éxitos de HD.



## ABDELKADER SIDIBE

Malí

*“Me aseguro de no permitir nunca ser manipulado. Todos entienden que no trabajo para ninguna de las partes, estoy allí solo para facilitar”.*

Abdelkader Sidibe trabaja en el conflicto del norte de Malí, donde participan el Estado, cinco grupos armados que luchan por la independencia de los territorios tuaregs y varios grupos yihadistas. Entre otros encargos para HD, ha ayudado con su mediación al gobierno y las comunidades locales a formular sus agravios, objetivos y líneas rojas, con carácter previo a las negociaciones. También ayudó a negociar un alto el fuego entre los grupos armados del norte, y facilitar la reconciliación entre los mismos antes de las conversaciones de paz de Argel.




---

“Mis orígenes son mi principal activo. Perteneczo a la comunidad Peul, y mi abuelo era el jefe regional, lo que me ha ayudado a ganarme la confianza de muchos de los involucrados. Puedes tener toda la experiencia, credenciales y recursos financieros, pero sin confianza entre tú y las partes involucradas, no hay nada que puedas hacer”.

---

Abdelkader Sidibe describe su papel de puente entre el gobierno, los grupos armados y las comunidades. Se le acepta en este papel, en parte debido a su identidad “neutral” como miembro de la comunidad Peul (que no ha sido actor clave en el conflicto), pero principalmente gracias a sus dos décadas de servicio a la causa de la paz en su país.

Desde los años 90, Abdelkader Sidibe ha trabajado en cuestiones relacionadas con los conflictos en su Malí natal, así como en el Níger y en Burkina Faso. Antes de llegar a HD, dedicó varios años a un proyecto para prevenir y gestionar los conflictos relacionados con recursos naturales entre comunidades malienses. Otras funciones se centraron en abordar conflictos postelectorales e investigar las relaciones entre las comunidades del norte de Malí. A partir de sus diversas experiencias en labores humanitarias y de desarrollo, Abdelkader Sidibe consideró que el paso a HD era una oportunidad para contribuir a resolver las cuestiones políticas en el centro del conflicto en Malí que impedían a su país desarrollar todo su potencial.



## ALICE NDERITU

Kenia

*“Evito mostrar mis emociones, independientemente de lo que se esté diciendo. En ocasiones es importante no reírse o sonreír porque puede ser malinterpretado. Incluso evito cualquier vestimenta que pudiera ser asociada con una de las partes. De alguna manera, mediar es como actuar”.*

Alice ha mediado en procesos de diálogo intercomunitario en el Estado de Kaduna y la meseta meridional de Nigeria, que tenían por objeto resolver disputas entre pastores y agricultores, reasentar a los desplazados internos de las comunidades afectadas por la violencia y proporcionar un foro para abordar agravios. El proceso de Kaduna se basó en el éxito de un anterior diálogo intercomunitario facilitado por HD en el Estado de Plateau (2013-2014), en el que Alice había actuado como asesora en materia de inclusión. Alice facilitó el diálogo entre los representantes de 29 comunidades étnicas, aseguró la inclusión de mujeres líderes locales y llevó a cabo negociaciones indirectas para mantener la buena marcha del proceso.

En el Estado de Plateau, Alice desempeñó un papel clave en el establecimiento de una red de mujeres que vinculaba a mujeres musulmanas y cristianas. Estas mujeres ayudaron a prevenir gran parte de la violencia que se esperaba en torno a las elecciones de 2015 en Nigeria.

Previo a las elecciones de 2013 en Kenia, Alice y un grupo de ancianos intermediaron entre los dos principales candidatos presidenciales y otros importantes agentes de poder en un esfuerzo por evitar el tipo de conflicto que había estallado en 2008. Cuando estalló la violencia en el Sudán del Sur a finales de 2013, Alice y un equipo de mediadores canalizaron mensajes entre los dirigentes de las partes en conflicto.



“Las mujeres mediadoras pueden ser poderosas. Cuando las mujeres median, hay menos probabilidad de un conflicto de egos. El truco es demostrar autoridad y conocimientos, porque una mujer tiene que trabajar más duro para ser aceptada”.

Antes de unirse a HD, Alice era una consumada defensora de los derechos humanos. Durante la violencia postelectoral en Kenia (2007-8), documentó abusos para la Comisión Nacional de Kenia sobre Derechos Humanos.

En otros cargos, trabajó en derechos humanos en Etiopía, Somalilandia, Sudán del Sur y Zimbabue. Estas experiencias le permitieron profundizar en su comprensión de las causas primordiales de los conflictos, y ayudaron a desarrollar una amplia red de trabajo en toda la región. En la Comisión Nacional de Cohesión e Integración de Kenia (NCIC, por sus siglas en inglés), a la que se unió en 2009, Alice realizó un trabajo más concreto sobre los procesos basados en el diálogo y la prevención de conflictos. Más tarde, Alice ayudó a establecer la plataforma Uwiano para la paz, un mecanismo de alerta temprana que permite a los kenianos desempeñar un papel directo en la prevención de la violencia.

Con el temor de una repetición de la crisis de 2008, en 2011 Alice inició un proceso con la NCIC que involucró a un grupo básico de ancianos del Valle del Rift de Kenia para elaborar una estrategia de prevención de conflictos. Al igual que más tarde en Nigeria, Alice fue aceptada como mujer mediadora, lo cual es una verdadera hazaña en estos contextos. En el curso de este proceso, Alice unió sus fuerzas a HD. Al cabo de 16 meses, el proceso dio lugar a un acuerdo sobre la prevención de la violencia, el cual contribuyó a garantizar que el Valle del Rift permaneciera relativamente tranquilo durante las elecciones posteriores. El acuerdo continúa siendo la base para el diálogo entre los ancianos de esta volátil región.



## DAVID LAMBO\*

### Nigeria

*“Siempre hago hincapié en mi compromiso genuino con el problema. Trato de dar un buen ejemplo, trabajando incesantemente con las partes para encontrar soluciones. Es necesario que las partes piensen: Él se está esforzando al máximo”.*

David fue uno de los mediadores más experimentados de HD y cofundador de su programa para África. Entre sus muchas contribuciones en África se encuentra el desarrollo de los procesos de HD de diálogo intercomunitario en el “Cinturón Medio” de Nigeria, y su papel de liderazgo en los esfuerzos de HD por prevenir y resolver los conflictos armados en Liberia, Kenia y Somalia.

David consideró que una de las causas de los conflictos intercomunitarios en Nigeria era la migración y sus repercusiones en las actitudes de las poblaciones de acogida, en ocasiones explotadas por políticos que permitieron que la cuestión adquiriera matices étnicos y religiosos. Estos fueron algunos de los temas que David abordó a través de los diálogos intercomunitarios de HD. Él creía que los métodos utilizados por HD en el Estado de Plateau podrían ser transferibles a otros contextos donde existen conflictos comunitarios motivados por diferencias étnicas y religiosas.

Antes de unirse a HD, David fue un alto funcionario de las Naciones Unidas, donde sirvió durante más de tres décadas. Comenzó su carrera en la ONU en 1971, y ocupó varios puestos en Kenia, Tanzania y Etiopía, así como en Ginebra, donde fue director de la Oficina para África del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados de 2002 a 2005. David fue el coordinador de la



“Siempre es satisfactorio tratar de ayudar a las comunidades a llegar a un consenso sobre el camino a seguir, a menudo después de años de tensión y violencia. En el Estado de Plateau, en Nigeria, por ejemplo, HD encontró una manera de abordar la tensión y violencia a través de un amplio proceso de diálogo intercomunitario”.

operación especial para Mozambique, en la que 1,7 millones de refugiados fueron repatriados tras el fin de la guerra civil. Finalmente desempeñó el cargo de Alto Comisionado Auxiliar de las Naciones Unidas para los Refugiados hasta que se retiró en 2006. Dada su experiencia en numerosas negociaciones y procesos de diálogo como actor humanitario, David se incorporó sin dificultades a las actividades de HD.

David consideraba que la mediación era un arte más que una ciencia; mientras que algunas habilidades pueden aprenderse u obtenerse a través de la experiencia, creía que una habilidad natural y una personalidad adecuada son fundamentales para ser un mediador efectivo.

\* Véase el homenaje a David Lambo (“David Thomas Lambo: un incansable humanitario”) en la web de HD: <https://www.hdcentre.org/updates/david-thomas-lambo-a-tireless-humanitarian/>



## THEERADA 'JAN' SUPHAPHONG

Tailandia

*"Prefiero trabajar silenciosamente, animando a las personas a alejarse del precipicio, a identificar una alternativa aceptable".*

Theerada, más conocida como "Jan", ha trabajado para HD en dos asuntos distintos en el contexto tailandés. Uno es el conflicto de Tailandia del Sur, que emana de divisiones étnicas y se ha visto exacerbado por la privación de derechos políticos que denuncian los musulmanes malayos de la región. El otro es el escenario político nacional, dominado en los últimos años por dos fuerzas en pugna: las élites conservadoras realistas y los liberales que ostentan la defensa de la igualdad socioeconómica y la participación popular en la toma de decisiones. La incesante rivalidad entre los dos bloques de poder a lo largo de dos decenios ha culminado en violencia periódica, en la que los militares intervienen repetidamente para tomar el poder.

En 2010, tras los enfrentamientos entre militares y manifestantes en Bangkok, HD inició un esfuerzo para ayudar a evitar más violencia. Durante la crisis política que siguió, Jan facilitó reuniones discretas con los principales actores políticos, alentó la adopción de enfoques basados en el diálogo para abordar las diferencias sociales y llevó a cabo una diplomacia itinerante entre las facciones rivales. Aprovechando su conocimiento del sistema político, Jan trabajó con actores políticos para forjar un espacio orientado al diálogo sobre la reconciliación. Al poner de relieve la necesidad de abordar la difícil situación de las víctimas de la violencia



*"Tengo que ser modesta y discreta, y a la vez constructiva. Siempre presentamos nuestras ideas como opciones a considerar, nunca como directrices a seguir. Son las partes quienes deben decidir, y nosotros ayudamos a dar forma a tales decisiones".*

política, dio forma a una fuerza intermedia que se elevó por encima de la política polarizada y que, por otra parte, ayudó a generar ideas sobre la reconciliación.

Jan describe su función como la de "sentar las bases" para que se lleven a cabo conversaciones de alto nivel. Los protagonistas la ven como una intermediaria de confianza entre los actores políticos, la sociedad civil y las otras partes interesadas. Mientras tanto, en Tailandia del Sur, Jan se ha puesto en contacto con el equipo de negociación del gobierno tailandés, los encargados de formular políticas, los grupos de la sociedad civil y otros para promover el diálogo con los grupos armados.

Anteriormente, Jan había trabajado en el ámbito político tailandés, incluyendo las comisiones del Senado sobre Asuntos Exteriores, Myanmar, Tailandia del Sur y otros temas. Después de unirse a HD, una de las primeras tareas de Jan fue ayudar a convencer a los líderes nacionales tailandeses para que se comprometieran de nuevo con el proceso de paz en el Sur. Jan era ideal para esta función, ya que anteriormente trabajó con parlamentarios que habían buscado diálogos similares en el pasado.

**NILAR OO**

Myanmar (Birmania)

*“En Myanmar la arrogancia está muy mal vista, especialmente en los círculos oficiales. Trato de ser humilde en mi enfoque. Hablo con las personas con una sonrisa, y lo que digo lo digo con firmeza, pero con suavidad”.*

Nilar es la Representante adjunta de HD en Myanmar. Con su amplia red de contactos y una forma de actuar calmada pero persuasiva, ella es una pieza clave para los intentos de HD por apoyar el proceso de paz entre el gobierno y los grupos étnicos armados de Myanmar. Nilar también está involucrada en el proyecto de diálogo de HD en el Estado de Rakhine, donde las tensiones intercomunitarias y la feroz rivalidad política siguen desencadenando violentas confrontaciones.

HD respalda el proceso de paz entre las etnias con asesoramiento técnico al gobierno, grupos armados étnicos, partidos políticos y ejército. Asesora y apoya el desarrollo de las capacidades de las partes, entre otras cosas, ayudándoles a aprender de otros procesos de paz. Nilar es una defensora incansable del diálogo y la reconciliación. Se compromete con los principales interesados de todas las partes, evalúa continuamente las necesidades del proceso de paz y explora cómo las herramientas de HD disponibles podrían ayudar a las partes en su búsqueda de la paz. La credibilidad de Nilar, el compromiso con la paz y su papel como tercera parte imparcial le permiten ser franca con las partes interesadas, que aprecian sus sugerencias.

Nilar cree que la capacidad y disposición de HD para



ofrecer a las partes en conflicto respaldo y asesoramiento imparcial han sido las claves para fomentar la confianza en HD.

---

“Myanmar estuvo aislado durante tantos años, y ahora tenemos la oportunidad de volver a unirnos con el resto del mundo. Para ayudar a mi país a lograrlo, quiero compartir mis experiencias y conocimientos”.

---

Tanto el gobierno como los grupos armados han solicitado regularmente dicha asistencia, y consideran a HD como un socio fiable.

Anteriormente, Nilar trabajó para el Comité Internacional de la Cruz Roja y el Comité Internacional de Rescate. Durante el desempeño de estos cargos, negoció con el gobierno de Myanmar el acceso a zonas remotas, lo que exigía sumo cuidado, sobre todo en cuestiones como visitas a prisiones. Este trabajo le proporcionó a Nilar una sólida comprensión de la realidad política del país y la disponibilidad para el diálogo de las autoridades.

Nilar se unió a HD principalmente porque admiraba la labor que la organización había realizado años antes para facilitar el diálogo entre el gobierno, la Liga Nacional para la Democracia y las Naciones Unidas. En su opinión, HD ha sido conocido y apreciado por su imparcialidad en Myanmar desde principios de este siglo.

Nilar nunca ha estado afiliada a ningún movimiento político, algo que atribuye a su abuelo, quien le enseñó a elegir “el camino de en medio” en lugar de tomar partido. Ella considera que este principio es el epítome de la equidad y neutralidad.



## NAOUFEL OMEYYA SEDDIK

Túnez

*“Los mediadores internos tienen una mayor capacidad para comprender la situación, las cuestiones que están en juego y las motivaciones de las partes. Para mí, ‘interno’ es alguien que comparte las preocupaciones de la población local. Esto no solo está determinado por la nacionalidad, sino que va más allá del color del pasaporte”.*

La labor de Omeyya abarca una amplia gama de cuestiones delicadas y a menudo interrelacionadas, incluidos aspectos sobre el diálogo nacional, la transición democrática, la seguridad, el radicalismo y el conflicto sectario. En los últimos años ha centrado su atención en Túnez, Libia y Egipto, así como en cuestiones transversales en la región del Oriente Medio y el Norte de África. Gran parte de su trabajo tiene carácter regional.

Según Omeyya, un mediador interno puede ser llamado a desempeñar múltiples funciones: analista, planificador estratégico, asesor, mediador, confidente, árbitro, diplomático, psicólogo, e incluso regente de una cafetería. “Debemos ser polimorfos”, agrega, “y al tiempo mantener el temple, los principios éticos y una distancia escéptica”.

Omeyya llegó a HD con una experiencia significativa en mediación y diálogo, así como en política. Desde la década de los 90, formó parte de un grupo de personas de varios países de la región que construyeron amplias coaliciones prodemocráticas. Junto con otros, Omeyya inició un diálogo para la creación de consenso entre fuerzas políticas dispares sobre la superación del autoritarismo mediante el desarrollo de modelos políticos alternativos. Fue, por ejemplo, uno de los dirigentes del movimiento “18 de octubre” de Túnez, que buscó el diálogo entre actores de la oposición islámica y secular



para resolver las diferencias y desarrollar una visión común de un Túnez democrático.

Ha participado en iniciativas similares en el Líbano y entre las comunidades de la diáspora en Europa.

Gracias a esas actividades, Omeyya adquirió experiencia en materia de negociación y búsqueda de consenso. Durante varios años, desarrolló valiosas redes de contactos con actores políticos en la región de Oriente Medio y Norte de África (MENA, por sus siglas en inglés), en la que se ven representadas una variedad de ideologías. Estos contactos se hicieron más relevantes después de la llamada Primavera Árabe, que llevó al poder a algunos de los contactos de larga data de Omeyya.

---

“Creo que en ciertas situaciones es aceptable inclinarse por una opción en particular, pero debes ser explícito al respecto y saber cómo argumentarlo. El trabajo que hicimos en Túnez no fue solo de mediación. A veces defendíamos una posición sobre otra, y explicábamos claramente por qué, al tiempo que subrayábamos que las partes eran las que en última instancia tenían que decidir”.

---

Aunque había sido políticamente activo antes de la Revolución Tunecina, más tarde se convirtió en “cuasi neutral”, retirándose de lo que consideraba un escenario político cada vez más polarizado. El compromiso demostrado de Omeyya con la democracia, el rechazo a la exclusión y la búsqueda de la reconciliación facilitó su aceptación, incluso entre los asociados al antiguo régimen de Ben Ali. Su imparcialidad le permitió desempeñar un papel fundamental en la facilitación del diálogo entre las diferentes fuerzas políticas de Túnez en torno a las elecciones de 2014, que dieron lugar a la denominada Carta de Honor. Omeyya también pudo desarrollar relaciones de confianza con las fuerzas de seguridad tunecinas, con las que estuvo en conflicto durante sus años como activista de la oposición.



## SHIENNY ANGELITA

Indonesia

*“Como mujer, a menudo se me ve como relativamente ‘inofensiva’, especialmente a los ojos de los grupos armados. Tienden a ser más abiertos con las mujeres. Creo que inspiro más confianza que si fuera un hombre, y se me ve como una amenaza menor. Yo uso esto en mi favor”.*

El principal foco del trabajo de Shienny se encuentra en Papúa, una provincia que ha soportado la violencia desde que buscó la independencia en los años 60. Por invitación de un alto funcionario del gobierno indonesio, HD inició actividades en Papúa en 2008, en alianza con el Instituto Indonesio de las Ciencias (LIPI, por sus siglas en indonesio). En los primeros años del proyecto, la idea de “diálogo” con los secesionistas era tabú, y áreas importantes del gobierno indonesio desconfiaban de la participación internacional. Al trabajar con un socio local y mantener un estrecho contacto con el gobierno, HD se aseguró que el gobierno se sintiera cómodo con su participación como “socio silencioso” de lo que era considerado una iniciativa local. Con el tiempo, el gobierno aceptó más el concepto de diálogo, aunque sin reconocer directamente las causas fundamentales del problema de Papúa.

Shienny facilita el diálogo, en asociación con el LIPI y la Red de Paz de Papúa. Ella canaliza los mensajes entre el gobierno y los grupos papúes, asesora a las partes en cuestiones clave, identifica las oportunidades de desarrollo de capacidades y organiza reuniones exploratorias entre el gobierno y la comunidad papúa. Su personalidad dinámica y sus raíces familiares en Indonesia oriental han permitido a Shienny forjar amplias relaciones de confianza en todo Papúa.



“Si quieres ganarte la confianza de la gente, necesitas conocer a las personas y comprender sus problemas. Es esencial entender la cultura local, en particular, lo que se considera tabú. Es mejor ponerse en el lugar de la gente local, es entonces cuando se abren”.

Desde 2011 se han realizado seis reuniones exploratorias sobre temas como el acceso de la ayuda humanitaria, la historia de Papúa, prisioneros políticos y libertad de prensa.

Aunque está íntimamente involucrado en la organización de estas reuniones, HD mantiene un perfil bajo en los diálogos, que son esencialmente entre el gobierno y los papúes. Este proceso no involucra a la diáspora papúa, con la que HD se reúne por separado.

Antes de embarcarse en su carrera con HD, Shienny era consultora financiera. Se unió a HD en Aceh, inicialmente como asistente administrativa. Poco a poco sus responsabilidades fueron creciendo al involucrarse en la convocatoria de reuniones entre grupos armados y funcionarios. Más tarde, Shienny se fue a Irak con un puesto no relacionado con HD, pero regresó a Indonesia después que la oficina de la ONU en Bagdad fuera bombardeada en 2003. En los años siguientes, desempeñó un papel fundamental en los esfuerzos para el diálogo de HD en Aceh, Papúa y Timor Oriental.



## PART III

### La entrevista

#### 1 ¿Cuál es su motivación para realizar esta labor?

David: He pasado toda mi vida laboral tratando con los problemas de otras personas, desde mi primera misión para la ONU en 1973 cuando insté a Dinamarca a aceptar más refugiados kurdos. Por lo tanto, ha sido agradable volver finalmente a “casa” (Nigeria) e intentar hacer algo que valga la pena en mi propio país. Desde la perspectiva de una organización privada de construcción de la paz como es HD, Nigeria es un país con problemas cada vez más complejos y HD es idóneo para ayudar a abordar algunos de ellos.

Abdelkader: El conflicto me afecta directamente, ya que provengo del norte de Malí. Lo vivo en primera persona. A través de mi trabajo tengo la oportunidad de hacer buen uso de mis conocimientos sobre los actores en el conflicto y otras partes interesadas, así como de sus relaciones.

Nilar: Me gustaría ayudar a que mi país sea más estable. Myanmar estuvo aislado durante muchos años y ahora tenemos la oportunidad de volver a unirnos al resto del mundo. Para ayudar a lograrlo, quiero compartir mi experiencia y conocimientos, y convencer a la gente que vamos en una dirección positiva. Trato de hacerlo aprovechando el acceso que tengo a los responsables de la toma de decisiones en el gobierno, el ejército y los grupos étnicos, y compartiendo mis ideas.

Alice: Me importa mucho el África. Tiene tanto potencial, y sin embargo sufre tantas guerras innecesarias. Muchos de estos conflictos son impulsados por los egos y choques de identidad. El poder ciega a las élites, particularmente cuando los recursos están en juego y se pierde de vista las dificultades de la gente normal. Es muy triste: el mejor recurso de África es su gente, y sin embargo, los conflictos les roban las oportunidades y el futuro.

Jan: Aunque comprendo que los conflictos son hasta cierto punto inevitables, me frustra cuando las fallas en la comunicación causan violencia innecesaria. Preferiría ver a la gente tratando de aventajar a los otros en

negociaciones. HD y yo compartimos valores similares, ambos queremos involucrarnos y entender a personas con diferentes puntos de vista, para encontrar una base común.

---

“El mejor recurso de África es su gente, y sin embargo, los conflictos les roban las oportunidades y el futuro”.

---

En última instancia, deseo que Tailandia sea un lugar más justo. Me encontré más expuesta a cuestiones sociales cuando trabajé en política, lo que me ofreció la oportunidad de conocer a personas diversas, por ejemplo, minorías, y comprender sus reivindicaciones y esperanzas. Mi país necesita averiguar cómo coexistirá su sociedad que es cada vez más compleja.

Omeyya: Aunque no soy un “discípulo” del diálogo por instinto, me doy cuenta que este trabajo se hace cada vez más necesario. En otra época, preferí otros métodos para combatir los abusos de poder. Hoy en día, el diálogo y la mediación suelen ser los instrumentos más adecuados para promover la paz en la región. La segunda razón es más personal: encuentro el trabajo interesante, sé cómo hacerlo y considero que HD ofrece un buen marco donde operar.

Shienny: Al principio me interesa Aceh por los lazos personales que allí tengo. Esa experiencia me abrió los ojos a las tareas de construcción de la paz, que me resultaron inspiradoras. Disfruto al conocer personas y personalidades de alto nivel, y entender las complejidades de un conflicto. En mis 13 años con HD, he disfrutado de muchas experiencias interesantes, ¡desde la jungla hasta la cárcel!

## 2 ¿Cuáles han sido sus mayores logros en la construcción de la paz?

**Alice:** En primer lugar, el acuerdo en el Valle del Rift de Kenia para prevenir la violencia intercomunitaria<sup>1</sup>. Algunos años después, los ancianos de las diferentes etnias de la región aún emiten declaraciones conjuntas, gracias en parte al trabajo realizado para reunirlos. Todavía hoy podemos pedirles que intervengan en situaciones de tensión.

---

“HD era uno de los pocos que mantenía canales entre los actores que trabajaban para evitar un descarrilamiento de la transición democrática”.

---

En segundo lugar, fui cofundadora de la Plataforma Uwiano para la Paz, el primer esfuerzo en Kenia por vincular la alerta y respuesta temprana mediante mensajes de texto. Uwiano permitió a los ciudadanos de a pie participar directamente en la prevención de conflictos. El equipo de HD que trabaja en el Estado de Plateau en Nigeria estableció desde entonces un mecanismo similar, el Tension Management Network (Red de Gestión de la Tensión).

**Nilar:** HD se ha ganado la confianza de las principales partes en el conflicto, incluso entre los miembros del ejército conservador. Esto habría sido impensable hace unos pocos años. Además, en el período previo al Acuerdo de Cese al Fuego Nacional (firmado en octubre de 2015), ayudamos a todas las partes en el conflicto a reflexionar sobre los problemas y desarrollar sus posiciones. Les ayudamos a aclarar lo que significaba para ellas “alto el fuego” y “diálogo político”, lo que les permitió abordar estas cuestiones con una perspectiva bien meditada.

**Omeyya:** El éxito más conocido fue la Carta de Honor, un conjunto de normas de conducta para el proceso electoral, firmada por 23 partidos políticos tunecinos en julio de 2014<sup>2</sup>. Sin embargo, obtuve mayor satisfacción de actividades que no recibieron el mismo reconocimiento.

Por ejemplo, encontré muy satisfactorio el trabajo de HD en Libia: la construcción y mantenimiento de un diálogo con unos bandos, que a veces no cooperaban, fue un éxito<sup>3</sup>.

Otro ejemplo, que data de 2013, es la diplomacia de enlace que llevamos a cabo en un momento en el que Túnez todavía podía avanzar hacia un conflicto civil abierto o una “restauración” al estilo egipcio. En esa época, HD era uno de los pocos que mantenía canales entre los actores que trabajaban para evitar un descarrilamiento de la transición democrática. Fue una labor complicada, aunque posiblemente más decisiva que el trabajo que condujo a la Carta.

**Shienny:** En Papúa, estoy orgullosa de haber ayudado a convencer a personas que eran escépticas sobre la utilidad del diálogo. Incluso persuadimos a los ministros y altos funcionarios pertinentes a sentarse con nosotros y hablar sobre el proceso. Con el tiempo, se hizo públicamente aceptable hablar de “diálogo”. Por otra parte, en Timor Oriental tuve el privilegio de recibir una medalla por mi trabajo en pro de la paz.

**David:** Siempre es satisfactorio ayudar a las comunidades a llegar a un consenso sobre el camino a seguir, a menudo después de años de tensión y violencia. En el Estado de Plateau, en Nigeria, por ejemplo, HD encontró una manera de abordar la tensión y violencia a través de un amplio proceso de diálogo intercomunitario<sup>4</sup>.

También seguimos trabajando para asegurar que estos mecanismos de diálogo sean sostenibles. Parte del problema para los mediadores es que este tipo de crisis suele ser de naturaleza cíclica y requiere una atención constante; rara vez un acuerdo se mantiene para siempre. Muchos agravios tienen su origen en problemas complejos que son de carácter generacional y, por lo tanto, requieren un enfoque de establecimiento de la paz a largo plazo.



En consecuencia, después que HD completara el proceso de diálogo en Jos, desarrollamos un programa de ejecución a largo plazo. Esto incluyó el establecimiento de una ONG local que proporcionara a las comunidades un vehículo para la aplicación de los acuerdos. El programa también incluye la reconstrucción conjunta de escuelas y lugares religiosos destruidos durante la violencia.

**Jan:** HD ha apoyado el diálogo en el sur de Tailandia durante muchos años. Hemos mostrado a las partes y la sociedad civil el tipo de diálogo discreto que puede ayudar a crear políticas y estructuras aceptables para todas las partes. En el proceso “Amigos de Tailandia”, las partes interesadas (incluidos los partidos políticos y el ejército) han forjado, con nuestra ayuda, una cultura de diálogo respetuoso y profundo, y aprecian los canales construidos. Hemos posibilitado un entorno seguro para compartir ideas e identificar un terreno común.

**Abdelkader:** En 2014 facilitamos talleres con el equipo de negociación del gobierno de Malí, y por separado con grupos armados y disidentes. Esto ayudó a generar confianza en HD y proporcionó un mandato para sostener el proceso de diálogo. Como resultado, facilitamos conocimientos técnicos a las partes en conflicto, lo que les ayudó a participar de manera constructiva en las

negociaciones que condujeron al Acuerdo de Argel en junio de 2015<sup>5</sup>. Paralelamente, nos aseguramos que la sociedad civil también tuviera voz en el proceso.

## 3 ¿Cómo describiría su interacción con las diferentes partes?

**David:** La respuesta de HD al conflicto continuado en Jos y el Estado de Plateau (Nigeria) comenzó con un proceso preparatorio antes de iniciar el diálogo intercomunitario. Este proceso preparatorio incluía extensas conversaciones con las comunidades, orientadas a identificar los asuntos de interés para ellas. Los numerosos problemas planteados por cada comunidad fueron integrados en la agenda que guiaría el proceso de diálogo.

Este es un proceso en el que dejamos una huella bastante “ligera”. Les pertenece a las comunidades locales. Tratamos de generar alternativas, hacer gran parte del trabajo preparatorio, medir el estado de ánimo durante las prenegociaciones y, en general, aportar ideas y compartir experiencias de otros escenarios de conflicto. Hemos tratado de progresar sobre el trabajo realizado anteriormente, por ejemplo, las no menos de cinco

comisiones de investigación previas, en lugar de tratar de reinventar la rueda. Es importante aprender de otros que te han precedido y construir sobre la base de su experiencia.

El diálogo debía dar paso a un programa sólido que implementara las conclusiones, a fin de mantener el impulso y asegurar que se pusiera en marcha un proceso de consolidación de la paz más a largo plazo.

---

“Como representantes de una organización internacional de paz, debemos mostrar que somos dignos de confianza y credibilidad. Tengo que demostrar que HD puede ayudar a los protagonistas a resolver sus problemas de una manera práctica”.

---

El principal desafío es asegurar que los acuerdos se mantengan más allá de su firma, por ejemplo, que cualquier tensión remanente sea gestionada, incluso cuando las partes abandonan la mesa de negociaciones. En nuestro proyecto en el Estado de Plateau, nos aseguramos que la ONG local asociada y los donantes externos compartieran esta filosofía. Creamos un “Grupo de Gestión de la Tensión” que se reúne una vez al mes para trabajar en cualquier tema que pueda generar tensiones entre las comunidades. El trabajo de asegurar que no haya retrocesos es tan importante como el propio proceso inicial de mediación y diálogo.

**Jan:** Mi papel requiere una labor discreta y fuera de los focos para la creación de una red de contactos y búsqueda de consenso. Mi estilo no es de confrontación. En el ámbito tailandés, a la gente no le gusta quedar mal, por lo que señalar con el dedo es contraproducente.

Cuando trato con burócratas en Tailandia, tengo que ser modesta y discreta, y a la vez, constructiva.

Como representantes de una organización internacional de paz, debemos mostrar que somos dignos de confianza y credibilidad. Tengo que demostrar que HD puede ayudar a los protagonistas a resolver sus problemas de una manera práctica. Esto incluye mostrar empatía por sus preocupaciones. Siempre presentamos nuestras ideas como opciones a ser consideradas, nunca como directivas o recomendaciones. La decisión pertenece a las partes y ayudamos a dar forma a esas decisiones.

**Abdelkader:** Debido a mis orígenes, tenía vínculos previos con muchas de las partes relevantes. Disponíamos de un protocolo de acuerdo con el gobierno y un mandato de todos los grupos armados para apoyar el proceso. Este se



basó en la confianza que estos grupos tienen en HD y la neutralidad que he mantenido en mis relaciones con las partes.

**Alice:** Me preparo bien para las reuniones, para demostrar mis conocimientos e inspirar credibilidad. Esto es particularmente importante porque soy una mujer, y el establecimiento de la paz en África suele ser visto como un asunto de hombres. Quiero ser la persona mejor preparada en la sala. Es importante presidir de manera correcta, lo que significa conocer las sensibilidades que hay en la sala. A menudo utilizo la narración de historias y las analogías para transmitir mensajes difíciles con suavidad, firmeza y, en muchos casos, con humor.

**Omeyya:** Es importante tener una participación cercana, y aun así, permanecer imparcial. Los mediadores pueden

mantener la imparcialidad si son transparentes desde el principio acerca de su posición. Por ejemplo, en Túnez, mi ambición puede ser evitar la ruptura del proceso democrático, o en Libia, puede ser traer estabilidad y justicia. Esto significa tomar una posición, porque puede que haya partes que se opongan a ello. Si no defines tu posición, nadie confiará en ti. En otras palabras, es imposible trabajar en situaciones altamente politizadas, como los conflictos, sin tener una posición clara. Los que dicen ser neutrales no están siendo honestos.

#### 4 ¿Cómo se ganó la confianza de las partes en conflicto?

**Alice:** Principalmente a través de la escucha, siendo sincera y manteniendo contacto visual. En muchas culturas africanas, se supone que las mujeres no deben establecer contacto visual, pero en la mediación esto es señal de confianza. También repito lo que la gente dice, para que sepan que los escucho. Después de todo, quieren que alguien escuche su historia. Es importante hacer que la conversación verse sobre ellos, tanto como sea posible. Un mediador debe tener orejas grandes y boca pequeña.

---

“Un mediador debe tener orejas grandes y boca pequeña”.

---

**Jan:** Ayudó el hecho de trabajar anteriormente con la sociedad civil y actores políticos, así que tenía relaciones previas y podía establecer rápidamente nuevas. Por ejemplo, pude tener acceso a miembros del parlamento que ya me conocían, por lo tanto, no me veían como una amenaza; y pude conectar a los políticos con la sociedad civil. Por último, nos beneficiaba la reputación que HD tenía en la región como actor objetivo e imparcial.

**David:** Como constructor de la paz, tienes que dar respuesta a las preocupaciones de las partes. Necesitan sentir tu energía e interés por encontrar una solución. Cuando muestras tu compromiso, tienden a reaccionar, a poner su mejor cara.

A veces vale la pena dar a tus interlocutores algo como una “descarga eléctrica”, cuestionándolos. Sin embargo, debes hacerlo en el momento adecuado. Tener una mentalidad independiente, pero también ser cuidadoso con tus palabras. Evitar ser percibido como más amigable con unos que con otros. Por ejemplo, incluso sentarse con una persona y no con otra durante el almuerzo puede ser malentendido. Si la sesión previa ha sido muy “caliente”, es mejor no sentarse con ninguno de ellos. Es un equilibrio delicado, un teatro constante.

**Omeyya:** La confianza se ha construido a lo largo de varios años de reuniones y trabajo con muchos de los interesados. Compartimos experiencias comunes. También es importante adquirir la mejor comprensión posible de los datos, las preocupaciones humanas, así como los valores más abstractos que son importantes para las partes.

**Nilar:** Siendo humilde, tolerante, paciente, y ofreciendo hacer todo lo que pueda por ayudar a las partes. Por ejemplo, si necesitan un documento para esbozar alternativas sobre un tema en particular, tratamos de encontrar maneras de hacerlo. O invitamos a las partes relevantes al Foro de Oslo, para que aprendan e intercambien experiencias con personas activas en el área de construcción de la paz en todo el mundo.

## 5 ¿Cómo hace para mantener su imparcialidad?

**David:** Como constructor de la paz, el único resultado “deseable” es el fin de la violencia, tu objetivo es ayudar a construir un acuerdo sostenible para poner fin al

conflicto. Si tu instinto te dice que un enfoque tiene más probabilidades de lograr esto que otro, entonces estás en tu derecho de decirlo. Puedes decir a las partes: “si continúan por este camino, la situación empeorará”.

Dicho esto, más allá de ofrecer asesoramiento, son las partes las que en última instancia identificarán su enfoque preferido.

**Shienny:** Es muy complicado. Si pasas más tiempo con un lado que con el otro, siempre surgen suspicacias. Debes ser profesional, compartir tu tiempo equitativamente y dar asesoramiento con la misma calidad a todas las partes. Pero hay una delgada línea, y a pesar de tus mejores esfuerzos, puedes llegar a ser percibida como parcial.

---

“Debes ser profesional, compartir tu tiempo equitativamente y dar asesoramiento con la misma calidad a todas las partes. Pero hay una delgada línea, y a pesar de tus mejores esfuerzos, puedes llegar a ser percibida como parcial”.

---

En Timor Oriental, el líder rebelde Alfredo Reinado amenazó una vez con matarnos, ya que pensaba que nos estábamos poniendo del lado del gobierno. Y en el otro bando, un alto cargo de Timor Oriental nos acusó de estar próximos a los rebeldes. Nuestra respuesta fue transmitir los mismos mensajes a quienquiera que estuviéramos tratando. Si cualquiera de las partes estaba siendo intransigente, también pasaríamos mensajes

difíciles. A veces poníamos en riesgo nuestra propia seguridad, por ejemplo, viajando sin protección para demostrar que confiábamos en las partes en conflicto. Nos pusimos en sus manos, y como resultado, fuimos percibidos como genuinos.

**Alice:** En el fondo, sabes quien tiene la razón. La cuestión principal para mí es: ¿qué es lo mejor para los intereses del pueblo? Escribo esta pregunta en mi cuaderno y constantemente recuerdo su importancia. Si el representante de una de las partes quiere verme, lo hago en equipo con otros mediadores para que haya testigos. Las conversaciones pueden ser fácilmente malinterpretadas, y en África los rumores pueden ser una cosa poderosa!

**Jan:** A veces nuestra imparcialidad se ve cuestionada. Un lado puede preguntarse por qué no condenamos el mal comportamiento del otro. Explicamos que nuestro papel no es señalar con el dedo; nuestro trabajo tiene como objetivo

prevenir la violencia para que no haya más necesidad de señalar con el dedo. Sin embargo, animamos a las partes a enfrentarse al pasado y evitar nuevas agresiones, a fin de reducir las perspectivas de una escalada en el conflicto.

Cuando sugerimos varias alternativas, no favorecemos abiertamente ninguna de ellas. Trato de sugerir un marco que establezca un rango de opciones. Debemos ser percibidos como alguien que intenta ayudar a las partes a encontrar la solución más adecuada para ellas.

## 6 En comparación, ¿qué ventajas aportan los mediadores internos?

**Jan:** Me entiendo muy bien con la gente que trabaja en un nivel técnico, confían en mí como “mediador interno” porque entiendo su contexto y sus funciones. Los tailandeses ven que tengo un compromiso a largo plazo con este proceso<sup>6</sup>, entiendo el sistema y sus limitaciones,



y saben que he sido testigo de los éxitos y fracasos de intentos de construcción de la paz previos.

**Omeyya:** Tengo un acceso privilegiado a los espacios tunecino y árabe, no porque sea tunecino, sino porque estuve íntimamente involucrado en actividades regionales durante varios años. Los actores políticos me conocen y tengo un profundo conocimiento del contexto y la historia. Estas cosas hacen que sea un “mediador interno”.

Pero ser interno tiene que ver más con la experiencia que con la identidad. Hablamos el mismo idioma, tenemos los mismos puntos de referencia y recordamos el contexto histórico como una experiencia compartida. Dicho esto, también puede ser una desventaja: alguien que es culturalmente cercano puede ser percibido como fácilmente manipulable.

Es importante mantener la distancia y ser cuidadoso para que los interlocutores no te instrumentalicen como parte de sus juegos políticos.

---

“¿Podría ser definido como “interno” por su empatía e imparcialidad, en lugar de su identidad cultural o étnica?”

---

**Nilar:** Crecí aquí y entiendo el país, por lo que me resulta mucho más fácil inspirar confianza en los interlocutores locales. Los mediadores internos conocen el contexto, la cultura y la forma de aproximarse a los temas y las personas. Ese conocimiento no tiene sustituto. Aunque Myanmar está poco a poco abriéndose al exterior, el gobierno todavía desconfía de alguna manera de los extranjeros. Los extranjeros a menudo llegan con una actitud y enfoque equivocados; sobre todo, muchos carecen de la humildad que se espera aquí.

**Abdelkader:** Como “interno”, mi mayor ventaja es conocer a las partes interesadas, las alianzas y conflictos,



y soy consciente de algunos secretos. Para un extranjero llevaría mucho tiempo entender todas estas dinámicas. También soy consciente de lo que se puede y no se puede decir, algunos asuntos están llenos de matices y no son fáciles de explicar sin experiencia del contexto.

**David:** Son necesarios tanto los mediadores internos como los externos. Los mediadores no son simplemente individuos solitarios, su éxito requiere el esfuerzo de un equipo equilibrado con las personas adecuadas. Es importante que dentro del equipo exista una comprensión detallada del idioma, cultura y religión de las partes. En un país multicultural como Nigeria, un interno puede ser encasillado y considerado parcial, incluso antes de abrir la boca. En el contexto local, los nigerianos de otras partes del

país pueden ser considerados como internos o externos, dependiendo de su disposición. “¿Podría ser definido como ‘interno’ por su empatía e imparcialidad, en lugar de su identidad cultural o étnica?” Por ejemplo, durante una crisis en Haití, el jefe de la oficina latinoamericana de ACNUR era ghanés, pero la gente local lo adoraba porque hablaba español y era muy empático. ¿Era un mediador externo o interno?

**Shienny:** En Papúa, los internos tienen muchas ventajas, no necesitan permiso para viajar, y por lo tanto, no inquietan a los militares y funcionarios de inteligencia. Los extranjeros a menudo son considerados sospechosos. Además, es una gran ventaja hablar el dialecto y entender la cultura local.

## 7 ¿Qué pueden hacer los mediadores externos que usted no pueda hacer?

**Alice:** Los externos pueden hacer las preguntas más difíciles. Por ejemplo, en Sudán del Sur, un extranjero podría preguntar a los líderes de las facciones en guerra: “¿de qué se trata este conflicto realmente: de personalidades o etnias?”. Un interno tendría problemas al hacer preguntas sobre cuestiones sensibles o que pueden ser interpretadas como una crítica<sup>7</sup>.

Los extranjeros son particularmente creíbles cuando provienen de un país que ha experimentado un conflicto. Cuando Kenia experimentó violencia postelectoral, sentí una profunda vergüenza de que mi país hubiera recurrido a la violencia para resolver sus problemas. Mis interlocutores aprecian que comparta con ellos esa experiencia de vergüenza y pueda explicar cómo la misma condujo a los kenianos a la mesa de la paz.

**Omeyya:** No hay reglas absolutas. Ciertas características pueden ser una ventaja en algunos casos, pero no en otros. En la región del Medio Oriente y Norte de África hay cierto sentido de desafío hacia aquellos que son percibidos como “externos”. Muchos dan por sentado que un extranjero será incapaz de comprender ciertos asuntos o situaciones. También hay una tendencia a ver espías por todas partes.

---

“Los grupos armados a menudo prefieren tratar con personas de fuera, a las que perciben con legitimidad a nivel internacional, y así pueden dar más credibilidad al proceso”.

---

Sin embargo, hay muchas cosas que un externo puede hacer que yo no puedo. Por ejemplo, un extranjero

puede, en algunos casos, influir en las partes más fácilmente. A veces las partes necesitan escuchar la opinión de la comunidad internacional, o buscan aprobación o respeto internacional<sup>8</sup>.

**Shienny:** Los grupos armados a menudo prefieren tratar con personas de fuera, a las que perciben con legitimidad a nivel internacional, y así pueden dar más credibilidad al proceso.

**David:** Puedes ser ambas cosas en distintos momentos: por ejemplo, culturalmente puedes ser un interno, pero no necesariamente en lo relativo a la religión. A veces ayuda el no ser tan interno como otros, así se te ve sin afiliación. Si eres demasiado interno, tu imparcialidad puede ser cuestionada, se te puede ver como demasiado cercano al problema. En cierto modo, podrías ser interno en tanto que entiendes realmente el problema, y no porque seas del lugar en cuestión.

Nunca serás considerado interno si no tienes empatía con el tema, si eres demasiado desapegado. Necesitas ser percibido como alguien que quiere estar ahí, alguien con un interés genuino en ayudar a resolver los problemas.

**Jan:** Los expertos internacionales a menudo aportan cierta seriedad cuando comparten experiencias relevantes, siempre que lo hagan de manera humilde y no intimidante. Los extranjeros no son tomados en serio si adoptan un tono de predicador. Algunos tailandeses desconfían de los extranjeros y tienen cierta resistencia a la “intervención” extranjera, resistencia motivada por su sentido de orgullo. Dicho esto, algunos extranjeros, por ejemplo, los diplomáticos, tienen contacto con importantes figuras, y por lo tanto, pueden ejercer influencia o transmitir discretamente buenos consejos.

**Nilar:** Los extranjeros son una valiosa fuente de conocimientos. A medida que nuestro país continúa su transición, hay personas que asumen que necesitamos expertos externos. Esto no significa necesariamente que se sientan impresionados por los externos, solo quieren aprender de ellos.

## 8 ¿Le beneficia el carácter internacional de HD o le causa dificultades?

**Alice:** Me ayuda a mí y a mis proyectos, y abre muchas puertas en Sudán del Sur y Nigeria. Tienes que estar respaldada por un mandato claro que demuestre que no hablas por ti misma como individuo, es decir, que no tienes una agenda personal. Durante el proceso en el Valle del Rift de Kenia, escuché muchas veces a la gente comentar que HD venía sin prejuicios y se podía confiar en la organización. Esto resultó fundamental para la redacción del acuerdo de paz del Valle del Rift. También ayuda hablar de los logros de tu organización en otros países. Esto te hace ganar respeto. Cuando se exponen las experiencias internacionales de la organización, deja de ser vista como alguien de adentro; o más bien, es interno, pero con valiosas experiencias de otros conflictos para compartir, por ejemplo, de Malí, Túnez, Myanmar o Filipinas. Eso hace que tu mensaje sea muy potente.

**Jan:** Contar con expertos con conocimientos comparativos provenientes de experiencias en todo el mundo nos da credibilidad. Nuestros interlocutores están impresionados por nuestra experiencia y capacidad para traer expertos de renombre mundial en temas como treguas o justicia transicional. El hecho de que HD sea coanfitrión del Foro anual de Oslo también nos da credibilidad como actor internacional serio. En 2013, una delegación tailandesa asistió al Foro y adquirió una visión totalmente nueva de HD, como una organización de alcance e influencia mundial y de gran seriedad.

Por otra parte, a veces los tailandeses se resisten a la “intervención” exterior, en particular cuando las embajadas occidentales critican el régimen militar tailandés. En ese contexto, el hecho de estar asociado con “Occidente” puede ser un reto. Cuando eso sucede, tenemos que seguir demostrando que estamos realizando una contribución útil, imparcial y experta a los esfuerzos de reforma de Tailandia. El elemento suizo de la identidad de HD puede ser útil, ya que la gente lo asocia con la neutralidad.



“Contar con expertos con conocimientos comparativos provenientes de experiencias en todo el mundo nos da credibilidad. Nuestros interlocutores están impresionados por nuestra experiencia y capacidad para traer expertos de renombre mundial en temas como treguas o justicia transicional”.

**Omeyya:** El estar afiliado a una organización occidental puede ayudar o causar problemas. Antes de la revolución, HD no era muy conocido en Túnez, excepto para algunos actores políticos regionales. Ahora, HD está muy bien valorado por diferentes razones, incluyendo su perfil bajo

y buen criterio. Ser visto como un “intermediario honesto” nos ha ayudado enormemente en nuestro trabajo.

Dicho esto, en ocasiones hemos decidido retirar a HD de una actividad o cederla a un socio local, porque las partes interesadas consideraron inaceptable que ciertos debates delicados fueran dirigidos por una entidad occidental o celebrados en su presencia.

**Shienny:** En Papúa, el movimiento de oposición apreciaba nuestro perfil internacional, ya que deseaba que un tercero externo se involucrara. El gobierno indonesio fue menos entusiasta. Un perfil global puede ser bueno o malo, y a veces es mejor no centrarse en ello. Involucrar a un mediador de renombre puede tener un impacto en situaciones difíciles, pero en otras, es preferible hacer hincapié en los lazos locales. Es importante recordar que, aunque somos una organización internacional, trabajamos con socios locales. Hagamos lo que hagamos, debemos tener cuidado con nuestro comportamiento, ya que siempre hay quienes cuestionan el “carácter” o las intenciones de cualquier organización externa.

**Nilar:** Es extremadamente útil, particularmente cuando se trata de la experiencia acumulada y el asesoramiento que podemos utilizar. Discutir ejemplos comparados de otras operaciones de HD es útil para nuestro trabajo. Myanmar fue un país cerrado durante mucho tiempo, por lo que cualquier material que explique los diferentes métodos de construcción de la paz es bienvenido. Podemos recurrir a personas con una experiencia inigualable en muchas áreas, desde treguas hasta procesos electorales. Además, somos receptivos, con rapidez ofrecemos ideas o expertos, lo que es útil en un entorno de rápidos cambios. Por otro lado, nuestro perfil internacional puede ocasionalmente causar problemas con el ala dura. Aunque son conscientes que su país está en transición hacia la democracia, la gente no cambia sus actitudes fácilmente. Algunos no confían plenamente en las intenciones de los actores internacionales. Pero las cosas están mucho mejor de lo que estaban. ¡Hace 10 o 15 años, podría haber sido vista como una espía!

# Notas finales

## Parte I

- 1 Maiese (2005).
- 2 Véase el comunicado de prensa del Comité del Nobel, [https://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/2015/press.html](https://www.nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2015/press.html)
- 3 ONU (2012) “Fortalecimiento de la función de mediación en el arreglo pacífico de controversias, la prevención de conflictos y su solución” N66/811: 6 (25 de junio).
- 4 Ver Svensson y Lindgren (2013): 701 y 707. Según los autores, más del 80% de los mediadores internos son “de carácter religioso” (ibid: 710).
- 5 Véase también Ropers, quien presenta un argumento similar (Ropers, 2012: 200).
- 6 Wehr y Lederach (1991): 97. Por separado, Alexander argumenta que mientras la imparcialidad de los externos -o su distancia con cada uno de los lados es una de sus ventajas comparativas, los internos pueden posicionarse como si estuvieran del lado de todos, o siendo “omniparciales” (Alexander, 2012).
- 7 Mason (2009): 17.
- 8 Según el PNUD, las funciones desempeñadas por los mediadores internos pueden clasificarse como de: “mediación”, “diálogo” y “facilitación” (PNUD, 2014: 10). Mason sugiere que el mediador interno también puede desempeñar el papel de mensajero, defensor de los derechos humanos, analista de conflictos, terapeuta, formador, orientador o coordinador (Mason, 2009: 5–6).
- 9 PNUD (2014): 9-12.
- 10 Tal y como se describe en Wehr y Lederach (1991), y Maiese (2005).
- 11 Véase más sobre el ejemplo de Nepal y otros en Ropers (2012): 199.
- 12 En 2008 se celebró en Suiza un taller llamado “Procesos de paz informales”: Aprendiendo de las experiencias de mediadores “internos” (Mason, 2009). Más tarde, el PNUD y la Unión Europea (UE) formaron en 2012-2013 una alianza “para equipar a los actores nacionales y locales en procesos de prevención y resolución de conflictos internacionales con las capacidades adecuadas para respaldar mejor los procesos de diálogo y negociación” (PNUD, 2014).

Entretanto, el proyecto “Mediadores internos en África”: Comprendiendo y mejorando la contribución de los mediadores internos a la resolución pacífica de conflictos en África, hizo una recopilación de prácticas selectas de mediadores internos trabajando en conflictos en varios países africanos (entre ellos Burundi, Ghana, República Democrática del Congo, Kenia, Mozambique y Uganda), con miras a evaluar las funciones y contribuciones de los mediadores internos

## Parte III

(véase más información en Peace Nexus Foundation, 2011).

- 1 Para más detalles sobre la participación de HD en el Valle del Rift, ver: <https://www.hdcentre.org/activities/kenya-rift-valley/>
- 2 Puede obtenerse más información sobre la labor de HD en Túnez en: <https://www.hdcentre.org/activities/tunisia/>
- 3 El trabajo de HD en Libia se describe con más detalle en: <https://www.hdcentre.org/activities/libya/>
- 4 Para más información sobre el trabajo de HD en el Estado de Plateau, Nigeria, véase: <https://www.hdcentre.org/activities/jos-plateau-state-nigeria/>
- 5 Para más información sobre el compromiso de HD en Malí, véase: <https://www.hdcentre.org/activities/mali/>
- 6 Svensson y Lindgren sostienen que los actores internos “tienen en su reputación un incentivo para mantenerse honestos, ya que, a diferencia de muchos actores externos, continuarán viviendo codo a codo con las partes” (Svensson y Lindgren, 2013: 699). Análogamente, Bercovitch y Kadayifci-Orellana señalan que “cuando los mediadores no abandonan el lugar después de la terminación del conflicto y tienen que experimentar las dificultades posteriores, las partes en el conflicto los consideran actores dignos de confianza” (Bercovitch y Kadayifci-Orellana 2009:187).
- 7 Mason va más allá: “Una ventaja de los mediadores externos es que tienen un hogar al que volver y un gobierno que cuida de ellos si son secuestrados o amenazados. Por esta razón, los mediadores externos pueden hacer algunas tareas de riesgo que los internos no pueden hacer, porque simplemente sería demasiado peligroso para ellos” (Mason, 2009: 17).
- 8 Además, “Los mediadores también utilizan a veces “fusibles”, expertos que vienen a hablar de asuntos difíciles con las partes negociadoras, por ejemplo, sobre el derecho internacional, la falta de apoyo internacional para un acuerdo, etc”. Este también suele ser un buen papel para los externos, ya que serán odiados por lo que digan (incluso si lo que se dice es importante), por lo que es bueno que puedan marcharse en el siguiente avión (Ibid: 17).

# Lecturas adicionales

Alexander, Nadja (2012) ‘Towards a Greater Global Understanding of What Mediators Do’, Kluwer Mediation Blog, 6 octubre, en <http://kluwermediationblog.com/2012/10/06/towards-a-greater-global-understanding-of-whatmediators-do/>

Bercovitch, Jacob and Kadayifci-Orellana, S. Ayse (2009) ‘Religion and Mediation: The Role of Faith-Based Actors in International Conflict Resolution’, *International Negotiation* 14(1): 175-204.

Bercovitch, Jacob and Schneider, Gerald (2000) ‘Who Mediates? The Political Economy of International Conflict Management’, *Journal of Peace Research* 37(2): 145–165.

Centro para el Diálogo Humanitario, ‘Where We Work’ (sitio web), <https://www.hdcentre.org/where-we-work/>

Chigas, Diana (2005) ‘Negotiating Intractable Conflicts: The Contribution of Unofficial Intermediaries’, en *Grasping the Nettle: Analyzing Cases of Intractability*, editado por Chester Crocker, Fen O. Hampson and Pamela Aall. Washington DC: Instituto de la Paz de los Estados Unidos.

Maiese, Michelle (2005) ‘Insider-Partial Mediation’, sitio web “Beyond Intractability”, en <http://www.beyondintractability.org/essay/insider-partial>

Mason, Simon (2009) *Insider Mediators: Exploring their Key Role in Informal Peace Processes*. Berlín: Fundación Berghof de Apoyo a la Paz, y Zurich: Centro de Estudios de Seguridad, ETH.

Mubashir, Mir y Vimalarajah, Luxshi (2016) Estudio de Base: Tradition and Faith-Oriented Insider Mediators (TFIMs) as Crucial Actors in Conflict Transformation: Potential, Constraints, and Opportunities for Collaborative Support, en [http://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/Publications/Other\\_Resources/TFIM\\_FullReport\\_final.pdf](http://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/Publications/Other_Resources/TFIM_FullReport_final.pdf)

Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE, por sus siglas en inglés) (Noviembre 2014) *Mediation and Dialogue Facilitation*

in the OSCE, en <http://www.osce.org/secretariat/126646?download=true>

Peace Nexus Foundation (May 2011) *Insider Mediators in Africa: Understanding the Contribution of Insider Mediators to the Peaceful Resolution of Conflicts in Africa*. Elaborado para la Fundación Peace Nexus y el Departamento Federal de Asuntos Exteriores de Suiza (sin publicar).

Ropers, Norbert (2012) ‘Insider Mediation as a Tool of Collaborative Security: Trends, Discourses and Insights from Asia’, *International Studies* 49(3 y 4): 189–205.

Svensson, Isak y Lindgren, Mathilda (2013) ‘Peace from the Inside: Exploring the Role of the Insider-Partial Mediator’, *International Interactions* 39(5): 698–722.

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) (2014) ‘Apoyo a la Mediación Interna: Fortalecimiento de la Resiliencia ante los Conflictos y la Agitación’, en <https://www.undp.org/content/dam/undp/library/Democratic%20Governance/Conflict%20Prevention/50380%20UNDP%20EU%20Guidance%20Note%20SUMMARY-SP-LR.pdf>

ONU (Naciones Unidas), Asamblea General (25 de junio de 2012) “Fortalecimiento de la función de mediación en el arreglo pacífico de controversias, la prevención de conflictos y su solución”: A/RES/70/304, disponible en esta dirección: <https://www.refworld.org/es/docid/57f63e774.html> [Accesado el 23 Julio 2020].

Wehr, Paul and Lederach, John Paul (1991) ‘Mediating Conflict in Central America’, *Journal of Peace Research* 28(1), Número especial sobre Mediación Internacional (Febrero): 85–98.

# Créditos fotográficos

**Página 1:** Refugiados kosovares que huyen de su patria. Zona de Blaze, ex República Yugoslava de Macedonia, 1 de marzo de 1999. © UN Photo/ UNHCR/ R LeMoyné

**Página 2:** Shienny Angelita con Xanana Gusmao, ex Presidente y Primer Ministro de Timor Oriental. © HD

**Página 4:** David Lambo. © HD

**Página 6:** Un niño sentado sobre una bicicleta frente a unos comercios dañados después de un ataque aéreo al barrio rebelde de Al-Qaterji en Alepo, Siria, 25 de septiembre de 2016. © Reuters/Abdalmhannismail

**Página 8:** Jóvenes insurgentes maoístas de celebraciones en Rukum, Nepal. © AmiVitale/Panos

**Páginas 8 y 9:** Elecciones legislativas en Burundi. Cibitoke, Burundi, 4 de julio de 2005. © UN Photo/Martine Perret

**Páginas 10-11:** Manifestantes durante las protestas contra la decisión del partido en el gobierno de permitir al Presidente Pierre Nkurunziza presentarse a un tercer mandato, Bujumbura, Burundi, Abril 2015. © Reuters/Thomas Mukoya

**Página 12:** Encuentro intercomunitario, Djebock, Malí, diciembre 2015. © HD

**Página 14:** Abdelkader Sidibe en la sede de HD en Ginebra. © HD

**Páginas 14-15:** (Arriba) Seminario de formación para miembros de grupos armados y el gobierno. Gao (Malí), diciembre de 2015. Abdelkader Sidibe; (abajo) Reunión sobre la reactivación del proceso de paz mediante el empoderamiento de la mujer en los movimientos armados, los partidos políticos y la sociedad civil. Bamako, Malí, abril 2017. © Abdelkader Sidibe

**Página 16:** Acuerdo de Paz del Condado de Nakuru. © HD

**Páginas 16-17:** (Arriba) La inauguración de un cartel para la reconciliación comunitaria en Zangon, Estado de Kaduna, Nigeria, noviembre de 2016. Esta valla se colocó como parte del proceso de diálogo intercomunitario dirigido por HD. © HD; (abajo) Reuniones para la resolución de conflictos dirigidas por la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS, por sus siglas en inglés), Marial-bek, Sudán del Sur, 21 de abril de 2015. © UN Photo/ JC McLlaine

**Páginas 18-19:** David Lambo representando a las Naciones Unidas. © ACNUR

**Página 19:** David Lambo durante las elecciones presidenciales de Liberia en 2011. © HD

**Páginas 20-21:** Taller sobre resolución de conflictos, organizado conjuntamente por HD y el "Joint Staff College" de las Reales Fuerzas Armadas Tailandesas, 28 de marzo de 2016. © Jasmin Lutzi

**Página 21:** (Arriba) Conferencia sobre resolución de conflictos, Facultad de Ciencias Políticas, Universidad de Thammasat, 26 de agosto de 2016. © Dr. Buntoon Srethasirote; (abajo) Discusión sobre el Estado de derecho y el desarrollo, durante el Programa de Líderes Emergentes del Instituto de Justicia de Tailandia, 2 de diciembre de 2016. © Thailand Institute of Justice

**Páginas 22-23:** (Arriba) Nilar Oo con Aung San Suu Kyi y sus colegas de HD, Adam Cooper (Representante de País en Myanmar) y David Harland (Director Ejecutivo de HD). © HD; (abajo) Nilar Oo con el General Sein Tun Hla y Gordon Hughes (Asesor del Sector de Seguridad y Cese al Fuego de HD). © HD

**Página 23:** Nilar Oo haciendo una presentación durante un taller en el que participaron representantes de las Fuerzas Armadas de Myanmar. © HD

**Página 24:** Omeyya Seddik en la sede de HD en Ginebra. © HD

**Páginas 24 y 25:** El Secretario General del Partido Republicano, Maya Jribi, firma la Carta de Honor sobre la celebración de elecciones justas en Túnez, julio de 2014. La Carta firmada por los principales partidos de todo el espectro político, contribuyó a la celebración de elecciones pacíficas en el país en 2014. © HD

**Página 26:** El lanzamiento de tres folletos: la Hoja de Ruta para la Reconciliación, la Caja de Herramientas de Mediación y el Mecanismo de Supervisión de Conflictos. Ambon, provincia de Maluku, Indonesia. Noviembre de 2016. © HD

**Páginas 26-27:** Shienny Angelita con los últimos miembros de la milicia de Alfredo Reinado, el día de la entrega de armas. Distrito de Ermera, Timor Oriental. © HD

**Página 28:** Consultas populares en Sudán, 2011. © HD

**Página 31:** Protestas cruentas en las afueras de la Universidad de Zalingei en Darfur Occidental. Zalingei, Sudán, 1 de diciembre de 2010. © UN Photo/Albert González Farran

**Páginas 32-33:** David Lambo formó parte de la delegación de HD que se reunió con el presidente nigeriano Buhari en enero de 2016. © HD

**Página 35:** Taller organizado por HD titulado "Esperanzas y Temores en Libia", Trípoli, septiembre de 2011. © HD

**Páginas 36-37:** Desplazados iraquíes huyen de sus hogares mientras las fuerzas iraquíes luchan contra los militantes del Estado Islámico en el oeste de Mosul, Irak, el 24 de marzo de 2017. © Reuters/Suhaib Salem

**Página 39:** Taller humanitario en el norte de Darfur, 2012. © UNAMID/Albert González Farran

**Página 43:** ©Lilia Martínez

# Sobre el autor



Paul Dziatkowiec se unió a HD como jefe de proyectos en 2012. Gestionó el proyecto de Foro de Oslo hasta 2016, y participó en operaciones sobre el terreno en Asia (Myanmar y Tailandia) y África (Nigeria). Paul dirigió el proyecto de HD para Ucrania hasta 2015.

Dziatkowiec también fue Alto Comisionado Adjunto de Australia en Nairobi y, como Embajador Adjunto Interino, cubrió varios países, entre ellos Kenia, Somalia, Tanzania, Ruanda, Uganda y Burundi. Al mismo tiempo, desempeñó el cargo de Representante Permanente Adjunto de Australia en las Naciones Unidas en Nairobi. Anteriormente, fue diplomático en la Embajada de Australia en Tel Aviv y desempeñó periódicamente el cargo de Representante de Australia ante la Autoridad Palestina en Ramallah. Fue representante del Servicio Internacional para los Derechos Humanos en Ginebra y trabajó como observador para la paz en Bougainville, Papúa Nueva Guinea.

w w w . h d c e n t r e . o r g

**Siga a HD en Twitter y LinkedIn:**

 <https://twitter.com/hdcentre>

 <https://www.linkedin.com/company/centreforhumanitariandialogue>