



Reglas Básicas para el Servicio Civil para la Paz (ZFD)

Base común para la elaboración de proyectos
definida por el Consorcio "Servicio Civil para la Paz"

Comité de Acción Servicio para la Paz (AGDF)
Asociación de Cooperación para el Desarrollo (AGEH)
Servicios Cristianos Internacionales (CFI)
Servicio Alemán de Cooperación
Social-Técnica (DED)
Servicio de las Iglesias Evangélicas en Alemania
para el Desarrollo (EED)
EIRENE - Servicio Cristiano Internacional por la Paz
Foro Servicio Civil para la Paz (*forumZFD*)
Organización para la Paz Mundial (WFD)

Bonn, marzo de 2005

Índice

1. Introducción	1
2. ¿En qué tipo de conflictos se realizan proyectos del ZFD?	2
3. Metas del ZFD	3
4. Campos de acción del ZFD	3
5. ¿Qué impactos son relevantes para medir la eficiencia del ZFD?	3
6. Perfil requerido para las organizaciones contrapartes locales	5
7. Competencias claves del personal especializado en gestión de conflictos	6
8. Métodos e instrumentos del ZFD	7
9. Formación de redes y cooperación	8

1. Introducción

El Servicio Civil para la Paz (ZFD, por sus siglas en alemán) ha probado su eficacia como nuevo instrumento para la promoción de la paz dentro de la sociedad a través de la cooperación para el desarrollo. Tarea central del ZFD es la facilitación de personal especializado en gestión de conflictos. Tras cinco años de experiencias prácticas con proyectos del ZFD, una evaluación externa de la fase inicial del Servicio ha calificado el ZFD como una exitosa interacción política de la cooperación gubernamental y no gubernamental.

La visión de los actores del ZFD es una “paz positiva”, vinculada estrechamente con el término de “justicia”. Una paz positiva no sólo abarca la ausencia de violencia física, sino también la creación y el fortalecimiento de estructuras participativas e inclusivas que prevengan a largo plazo el estallido de violencia física.

El ZFD tiene como objetivo influir por medios no violentos en la forma y dinámica de un conflicto de manera tal de prevenir la violencia, terminarla o por lo menos reducirla (“working on conflict”), principio que se aplica a cada una de las tres fases de un conflicto, es decir, antes del estallido de la violencia, durante los actos de violencia y después de su fin (actividades post-conflicto). Con ello, el ZFD se distingue de la cooperación para el desarrollo en general que, ya sensible a conflictos, aporta una contribución importante a la superación de las causas estructurales de los conflictos violentos (“working in conflict”).

Por principio, el ZFD ejecuta sus proyectos en cooperación con organizaciones contrapartes locales con el fin de identificar potenciales de promoción de la paz existentes en la sociedad civil y fortalecer las fuerzas locales con vistas a la solución no violenta de conflictos. En este contexto, se busca también influir en los actores de la violencia. En el interés de la sostenibilidad de los proyectos, la facilitación y la capacitación de especialistas locales en gestión de conflictos es, además de la asignación del personal especializado enviado, otro componente importante de los proyectos del ZFD, razón por la cual los gastos de personal representan generalmente la mayor parte de los costos de un proyecto.

Por sí solos los proyectos del ZFD no pueden prevenir ni poner fin a conflictos armados. La prevención de violencia sólo podrá hacerse realidad si viene acompañada de contribuciones coherentes de otras áreas políticas, tales como la política exterior, económica, financiera y de seguridad en los niveles nacional e internacional, así como una estrecha cooperación con otros actores en las respectivas regiones conflictivas. La ventaja del ZFD como instrumento reside en el hecho de que los actores de la sociedad civil son capaces de actuar en varios niveles de la sociedad y ello complementariamente a iniciativas gubernamentales, pero independientemente de instituciones gubernamentales.

Uno de los puntos fuertes del ZFD es la multiplicidad de enfoques aplicados, factor indispensable para poder reaccionar debidamente a contextos diferentes en (posibles) regiones conflictivas y fortalecer el potencial de paz existente a nivel local. No obstante, es necesario seguir desarrollando el instrumento "ZFD" y afilar su perfil conceptual. Sólo de esa manera será posible aumentar el impacto de los proyectos del ZFD y asegurar una utilización más eficiente de los recursos. Un perfil claramente definido del ZFD es también prerequisite de la interacción sistemática con otros instrumentos de la cooperación para el desarrollo, así como el trabajo in situ por la protección de los derechos humanos y la paz.

El presente documento tiene por objetivo alcanzar un acuerdo entre las entidades reunidas en el consorcio ZFD sobre criterios comunes para el ZFD y afilar el perfil del mismo. Los criterios han sido concertados con el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ). En el futuro servirán de base para los proyectos del ZFD planeados y ejecutados conjuntamente con las organizaciones contrapartes in situ.

2. ¿En qué tipo de conflictos se ejecutan proyectos del ZFD?

Los proyectos del ZFD se planifican y ejecutan en forma de intervenciones en el contexto de conflictos violentos de larga duración entre grupos sociales dentro de un país o una región o en forma de una contribución a la prevención de tales conflictos. Básicamente, el ZFD interviene en cada una de las tres fases de un conflicto, es decir en la prevención, la transformación del conflicto y las actividades post-conflicto. En la práctica, es a menudo imposible distinguir claramente estas fases. Las actividades post-conflicto abarcan siempre un componente de prevención. Por esta razón, es indispensable para las actividades del ZFD identificar claramente el conflicto (potencialmente armado) y las diferentes partes conflictivas.

Por lo general, los conflictos en los que puede intervenir el ZFD se caracterizan por una sociedad civil polarizada y debilitada, un clima de miedo y desconfianza y un alto porcentaje de personas traumatizadas. El ZFD actúa tanto en conflictos de poder altamente asimétricos, p.ej. entre un gobierno y un grupo insurgente, como en conflictos más bien simétricos entre diferentes grupos de la población. En conflictos de carácter religioso, al personal especializado europeo se le adjudica fácilmente al "lado cristiano", por lo que el/la especialista en gestión de conflictos y las agencias ejecutoras del ZFD tienen que actuar de manera particularmente sensible y ser conscientes de su propio papel.

3. Metas del ZFD

La meta suprema del ZFD consiste en reducir o evitar la violencia, promover el entendimiento y contribuir a una paz duradera y justa, todo ello en cooperación con organizaciones contrapartes locales.

Entre las metas de los proyectos cabe destacar la gestión no violenta de conflictos o potenciales de conflicto, el fortalecimiento de las bases existentes para la reconciliación y la consolidación de la paz y las contribuciones a la reconstrucción de una sociedad civil funcional. Los objetivos se concretizan en los campos de acción del ZFD.

4. Campos de acción del ZFD

Los siguientes campos de acción han resultado relevantes en las situaciones conflictivas en las que ha actuado el ZFD hasta la fecha:

- Desarrollo de estructuras para la cooperación y el diálogo más allá de las líneas de conflicto (incluyendo el fortalecimiento de las tradicionales instancias de arbitraje)
- Creación de puntos de enlace y espacios seguros para el apoyo a las partes conflictivas y su contacto
- Fortalecimiento de estructuras de información y comunicación relativas al tema “Causas y efectos de conflictos violentos” (entre otros, periodismo para la paz, creación de redes, monitoreo de la evolución de conflictos)
- Reintegración y rehabilitación de los grupos particularmente afectados por la violencia (incluyendo asistencia psicosocial)
- Asesoría y formación en relación con los instrumentos y estrategias de la gestión civil de conflictos, así como la creación de estructuras
- Educación para la paz (incluyendo la educación para combatir prejuicios sobre el enemigo)
- Fortalecimiento de la seguridad jurídica local (observación de la situación de los derechos humanos, protección contra la violación de los derechos humanos, creación y fortalecimiento de instituciones locales)

Éstos y otros campos de acción han de derivarse directamente de las metas que se ha planteado el ZFD y de los impactos previstos y tienen que ser confirmados en cualquier caso a través del análisis del potencial de paz y conflictivo, el cual a su vez debe efectuarse antes del inicio del proyecto (véase capítulo 8).

5. ¿Qué impactos son relevantes para medir la eficiencia del ZFD?

Para medir los impactos hay que ver el **proyecto del ZFD** como tal. Punto central de cualquier proyecto del ZFD es el reclutamiento de un/una especialista o varios/varias especialistas en gestión de conflictos. Esta/este especialista externo/externa dispone de cualificaciones, conocimientos y recursos que no están disponibles a nivel local o no lo están en la misma medida. Aprovecha su estatus como persona externa (credibilidad, legitimidad, imparcialidad, protección) y pone su personalidad (estilo de tra-

bajo, creatividad, solidaridad) al servicio de la cooperación intercultural con la organización contraparte local.

Además del personal especializado en gestión de conflictos, un proyecto del ZFD puede contar con especialistas locales y realizar actividades adicionales de la organización contraparte local con la participación del/de la especialista en gestión de conflictos. La duración del proyecto está sujeta a la duración del contrato/de los contratos del personal especializado. Para asegurar la sostenibilidad del proyecto del ZFD, es posible recurrir - durante una fase transitoria de una duración adecuada - a asesores/as de corto plazo o capacitar a los/las especialistas locales aún después de la terminación del contrato/de los contratos del personal especializado en gestión de conflictos.

El ZFD espera que sus proyectos generen **impactos directos**

- sobre el potencial de la **organización contraparte** para reducir la violencia a través de la labor del personal especializado en gestión de conflictos;
- sobre los **grupos meta directos de la organización contraparte** a través de la colaboración del personal especializado en gestión de conflictos con las organizaciones contrapartes locales.

El ZFD espera que el/los proyecto/s del ZFD generen en el respectivo país **impactos indirectos** sobre el conflicto social (potencialmente) violento. El ZFD busca fomentar la “creación de estructuras” a nivel sociopolítico, asegurando de tal manera la sostenibilidad de su asesoría.

Por ello, los proyectos del ZFD son diseñados con el fin de generar el mayor número posible de los siguientes impactos sobre la organización contraparte, los grupos meta y el conflicto:

- Se habrán fortalecido la capacidad institucional, la cualificación, las redes, los márgenes de maniobra, la importancia política y la motivación de la organización/las organizaciones contraparte(s) local(es)/socios de cooperación para una gestión constructiva de conflictos.
- Las organizaciones contrapartes asumirán un papel visible en la búsqueda de soluciones no violentas.
- Se seguirá aprovechando de manera autónoma los impulsos dados por la participación del personal especializado en gestión de conflictos.
- Se habrá logrado incrementar la disposición de los grupos meta a cooperar con otros actores.
- En la zona del proyecto se habrán creado estructuras de comunicación entre las partes conflictivas o poblaciones enemigas, y las divisiones se habrán superado parcialmente.
- Se habrá concientizado a la población sobre los prejuicios existentes entre las poblaciones en la región de proyecto, y se habrán reducido estos prejuicios.
- Los actores locales conocerán métodos de resistencia no violenta y/o podrán resistir más fácilmente a provocaciones de violencia.
- Se habrá incentivado el debate sobre el tratamiento de injusticias cometidas en el pasado y habrá incrementado la disposición de la sociedad a participar en procesos de reconciliación.

- Se habrán fortalecido los mecanismos para la solución pacífica de conflictos existentes a nivel local.
- Habrá mejorado la seguridad objetiva y subjetiva de la población.
- Se habrán impulsado cambios a nivel sociopolítico (p.ej., se habrán cambiado currículos escolares, se habrá aprobado una ley, se habrá creado una red nacional, etc.)

Hay que definir indicadores para el monitoreo de estos impactos. Estos indicadores dependen del respectivo entorno y deberán concertarse y acordarse con la organización contraparte.

6. Perfil requerido para las organizaciones contrapartes locales

En el marco del ZFD, las organizaciones ejecutoras cooperan con organizaciones contrapartes locales. La relación con la organización contraparte y la incorporación del personal especializado en gestión de conflictos en una organización contraparte varía en función de la respectiva organización ejecutora del ZFD.

La selección de las organizaciones contrapartes apropiadas se basa en los requisitos siguientes:

- La organización contraparte debe disponer de un **potencial de paz** evidente, que se manifieste tanto en el enfoque de trabajo de la organización como en sus relaciones con los grupos meta y su legitimación ante ellos.
- Si una organización contraparte está fortaleciendo a grupos desfavorecidos, el objetivo tiene que consistir en incrementar la participación política del grupo y fomentar la representación no violenta de sus intereses.
- Si una organización contraparte coopera con grupos armados, debe hacerlo con el fin de llegar a la gestión no violenta del conflicto.
- La organización contraparte busca la aceptación por las diferentes partes conflictivas.
- Internamente, una organización contraparte deberá ser altamente transparente en cuanto a sus objetivos, sus procesos decisorios internos y sus responsabilidades.

Para ser elegible para una cooperación con el ZFD, la organización contraparte debe apoyar las metas generales del ZFD y aceptar sus criterios. Éstos últimos deberán ser objeto del diálogo con la contraparte desde el inicio de la fase de planificación. Si la organización contraparte y la organización ejecutora del ZFD no coinciden al respecto, deberán abstenerse de cooperar.

Formas de cooperación particularmente sensibles se requieren en situaciones en las que las posibles contrapartes son ellos mismos actores del conflicto o en las que aún no existen estructuras viables de la sociedad civil. En el interés de la sostenibilidad es indispensable incorporar ampliamente a especialistas locales y crear una estructura ejecutora autónoma.

7. Competencias claves del personal especializado en gestión de conflictos

La selección del personal especializado en gestión de conflictos debe basarse en los requisitos específicos de un conflicto dado, así como las necesidades concretas de la organización contraparte. Generalmente, los criterios para la selección de un/a especialista en gestión de conflictos abarcan tres áreas: requisitos generales básicos para la colaboración con el ZFD, competencias sociales y personales necesarias para todos los proyectos y competencia/cualificación específica que tiene que ser ponderada en función del proyecto o programa en cuestión. La organización ejecutora alemana evalúa en qué medida es posible transmitir conocimientos específicos relativos al proyecto o intensificarlos durante la fase de preparación del especialista

a) Criterios básicos

- Formación técnico-profesional terminada
- varios años de experiencia profesional general
- experiencia profesional relevante en el extranjero o experiencias interculturales comparables
- compromiso con la sociedad civil
- experiencias en las áreas del trabajo para la paz, trabajo para el desarrollo o trabajo comunitario similar (p.ej. pedagogía para la paz, derechos humanos, desarrollo de la sociedad civil o áreas similares)
- orientación en e identificación con los objetivos e ideas fundamentales del ZFD

b) Competencias sociales y personales

- Empatía
- flexibilidad y comportamiento adaptado a la situación
- capacidad de autoorganización y autoconducción
- alta capacidad para el trabajo en equipo
- salud preventiva (salud psíquica y física: distancia y cercanía, frustración, gestión de estrés)
- competencias interculturales generales
- experiencias en el manejo de situaciones de extrema presión
- capacidad de comportamiento adecuado en situaciones amenazantes
- capacidad de reflexión sobre el propio papel (también en términos de género)

c) Para el nivel de los proyectos/programas específicos se pueden fijar los siguientes campos de competencia:

- Competencia lingüística en el idioma del país de acogida
- competencia lingüística en el idioma de comunicación internacional
- experiencia regional en la región meta
- **competencias técnico-profesionales generales** (p.ej. teorías y modelos relativos a conflictos y su evolución, así como instrumentos para la intervención en conflictos; modelos de conflictos específicos para una cultura determinada; conocimientos del papel específico - en términos de género - de las mujeres en los procesos de paz)

- competencias técnico-profesionales en función de las tareas específicas dentro del proyecto
- **competencias pedagógicas** (educación y enseñanza, trabajo con grupos, animación, moderación, conducción de reuniones y negociaciones)
- **conocimientos básicos** (p.ej. instrumentos de planificación, dirección y evaluación de proyectos; gestión financiera; conocimiento de las estructuras y procedimientos de las organizaciones donantes, medios electrónicos de comunicación e información; medios de comunicación y relaciones públicas, trabajo de lobby)

8. Métodos e instrumentos del ZFD

Un instrumento importante del ZFD es el análisis conjunto de los potenciales de paz y de conflicto a efectuarse con la organización contraparte local, p.ej. como parte de un estudio preliminar o en el marco de la planificación conjunta del proyecto. En este deben identificarse claramente el conflicto, los actores principales, sus intereses, el potencial de paz, así como los propios márgenes de acción.

Al definirse las tareas debe ponerse de relieve el valor agregado específico de un/a cooperante en gestión de conflictos del ZFD. El/La especialista en gestión de conflictos, la organización contraparte local y la organización ejecutora alemana realizan un monitoreo relativo al conflicto. Este monitoreo supone por una parte la observación regular de la evolución del conflicto y, por otra, la utilización de los instrumentos específicos del proyecto con el fin de evaluar posibles impactos negativos no intencionados de las actividades propias y fortalecer conscientemente los impactos positivos (p.ej. el enfoque "Capacidades locales para la paz/No hacer daño"). En los proyectos de mayor envergadura se utilizan también instrumentos evaluadores de las áreas prioritarias del proyecto a través de un análisis del potencial de paz y conflictivo (p.ej. a través del "Análisis y evaluación de impactos sobre conflictos y paz - AICP").

El trabajo en el proyecto expone al/ a la especialista en gestión de conflictos a presiones y a riesgos especiales, que no están limitados al propio ZFD, pero que se presentan más frecuentemente en este campo. Por ello, los servicios de asesoría y formación preventivos, de seguimiento y, dado el caso, curativos, están entre las responsabilidades especiales de las organizaciones ejecutoras. Cada organización ejecutora ha desarrollado sus propios procedimientos e instrumentos para responder a esta responsabilidad. Se trata, entre otros, de módulos para superar estrés y para confrontar situaciones de violencia y de sobrecarga como parte de la formación y la preparación del/de la especialista, de instrumentos adicionales ofrecidos en seminarios técnico-profesionales regionales, así como en la fase del "debriefing" después del regreso del/de la especialista. Además, se ofrece una supervisión regular por parte del personal local o la designación de personas de contacto con formación psicológica, así como la elaboración de estrategias de seguridad y de planes de crisis.

En los campos de acción del ZFD se usa una variedad de instrumentos específicos de gestión civil de conflictos adaptada al respectivo proyecto. Desde la fase de preparación/formación, los/las especialistas tienen la oportunidad de familiarizarse con la mayoría de estos instrumentos específicos. Sin embargo, también deben tener la posibilidad de beneficiarse de programas de capacitación in situ y buscar el

intercambio de conocimientos técnico-profesionales. Las organizaciones ejecutoras del ZFD se comprometen a intensificar la documentación de instrumentos aplicados exitosamente por el ZFD y el intercambio de experiencias recogidas en este contexto.

9. Formación de redes y cooperación

La formación de redes y la cooperación son tanto meta como instrumento de la gestión civil de conflictos. Son relevantes para todos los campos de acción del ZFD. A la vez existe una estrecha correlación conceptual entre la cooperación para el desarrollo y la gestión civil de conflictos. Todo desarrollo supone necesariamente un cambio del estatus quo y, con ello, el cambio de la constelación de intereses políticos y económicos. Aunque se trata a menudo de cambiar actitudes, mentalidades y de confrontar experiencias traumáticas, los conflictos están - de una manera o de otra - vinculados a intereses materiales. Los grupos meta locales no tienen una auténtica y duradera sensación de paz en su vida cotidiana, si la paz no va acompañada de una mejora tangible de su situación material, por lo que la gestión de conflictos también debe abarcar ("tener en mente") actividades centradas en el desarrollo económico. Además, los campos del conflicto son generalmente tan complejos que pueden ser analizados y abordados desde ángulos muy diversos. Por ejemplo, los aspectos sociales, políticos, económicos, religiosos o también étnicos pueden ponerse en el primer plano en diferentes combinaciones. Todas estas formas de abordar el problema están a la raíz de múltiples (y algunas veces indispensables) enfoques del entrelazamiento y la colaboración entre el ZFD y otras organizaciones de la cooperación para el desarrollo.

Redes como forma de intercambio de experiencias e informaciones, que no tienen que enfocarse necesariamente hacia el consenso, pueden implicar a actores en diferentes niveles. Se puede diferenciar entre redes de las organizaciones contrapartes locales, redes de las organizaciones ejecutoras alemanas en una región determinada, redes del propio personal especializado en gestión de conflictos y redes del personal especializado en gestión de conflictos y sus organizaciones contrapartes con otros actores de la cooperación alemana e internacional. Las redes también deben guiarse por el principio fundamental de orientación en la contraparte.

El ZFD aporta una contribución especial a la formación de redes **de las organizaciones contrapartes**, facilitando p.ej. el intercambio técnico-profesional a través de la red del ZFD y/o el enfoque de un Servicio Civil para la Paz en el marco de reuniones locales de contrapartes regionales o reuniones internacionales de organizaciones contrapartes en Alemania (intercambio Sur-Sur). Los contactos entre el personal especializado en gestión de conflictos pueden incentivar relaciones de trabajo entre las organizaciones contrapartes o promover el intercambio con otras organizaciones especializadas internacionales.

La **coordinación de las organizaciones ejecutoras alemanas con actividades en una región determinada** ya está bien avanzada gracias al consorcio "Servicio Civil para la Paz". Entre las prácticas estándares del trabajo están hasta la fecha invitaciones mutuas a reuniones técnico-profesionales, el intercambio de opiniones sobre aspectos específicos de un país o una región, la colaboración con el grupo de trabajo "Desarrollo y Paz (FriEnt)", la cooperación en materia de formación y

preparación, el desarrollo de un trabajo conjunto de relaciones públicas y la organización de conferencias conjuntas. Las organizaciones participantes evalúan regularmente las posibilidades de mejorar la labor a través de la elaboración de estrategias específicas para un país o una región, así como la división de trabajo.

Actualmente, el consorcio "Servicio Civil para la Paz" está intensificando el enlace del **personal especializado en gestión de conflictos** mediante los medios apropiados con el fin de facilitar el apoyo técnico-profesional, posibilitar el intercambio de conocimientos entre colegas y mejorar las oportunidades de crear redes con las organizaciones contrapartes.

El enlace del personal especializado en gestión de conflictos y sus organizaciones contrapartes con otros actores de la cooperación alemana e internacional para el desarrollo amplía el campo de acción del ZFD y ofrece a la vez al personal especializado en gestión de conflictos la perspectiva de trascender el nivel de base. La formación de redes y la cooperación son útiles en varias fases de un proyecto: En la fase de planificación, el análisis del potencial de paz y conflictivo tiene en cuenta las actividades de otros actores internacionales y formula la plusvalía específica que ofrece el personal reclutado, teniendo en cuenta enfoques existentes (ventaja comparativa). Esto permite evitar sobrelapamientos e identificar aspectos desatendidos, así como posibles formas de cooperación. Durante la fase de ejecución, el ZFD atribuye especial interés a las cooperaciones en relación con las actividades de un proyecto que vinculen los proyectos de las contrapartes a niveles local y regional con proyectos a nivel nacional. Posibles actividades conjuntas incluyen, entre otros, talleres organizados por las organizaciones contrapartes, el intercambio de material de formación, el trabajo conjunto de relaciones públicas para promover la solución no violenta de conflictos y el uso de informaciones de las contrapartes locales para el trabajo de lobby y de promoción a nivel nacional.

En los proyectos definidos explícitamente como proyectos a ejecutarse conjuntamente con otras organizaciones de desarrollo, los/las especialistas en gestión de conflictos pueden actuar como asesores/as en gestión de conflictos, aportando una perspectiva externa del conflicto y sus conocimientos de los instrumentos relevantes para la gestión de conflictos. De esta manera, asesoran a los actores de la cooperación para el desarrollo in situ de planificar y ejecutar sus proyectos en forma más sensible a conflictos.

En sus relaciones con las organizaciones contrapartes locales, el personal especializado en gestión de conflictos pone a disposición sus conocimientos de las estructuras, los procedimientos y la metodología de las organizaciones donantes. Una visión amplia, fomentada por los contactos con otras organizaciones, ayuda al personal especializado en gestión de conflictos a identificar y utilizar los contextos sistémicos subyacentes al conflicto.

Siempre y cuando sea posible, se promueven reuniones de coordinación entre el personal especializado en gestión de conflictos y los/las representantes de otras organizaciones no gubernamentales, así como las agencias ejecutoras públicas de la cooperación alemana para el desarrollo o se hace uso de los foros de discusión existentes en las representaciones alemanas en el extranjero (“jour fixe”). Además del intercambio de informaciones y la discusión sobre la situación de seguridad, estas reuniones deberían aprovecharse crecientemente para el monitoreo conjunto de la situación conflictiva (nuevas evoluciones respecto al potencial de paz y conflictivo). Se trata ahí de un paso importante hacia respuestas más coherentes de los actores locales e internacionales.

Bonn, marzo de 2005