

la mitad de la humanidad que vive en condiciones de pobreza. Nadie desconoce que la globalización es importante en la medida que permite un intercambio masivo de conocimiento e ideas, lo cual seguramente edifica sociedades más democráticas y justas; lo que sí resulta negativo es la ideología del libre mercado como mecanismo de equilibrio económico global. La autorregulación no ha funcionado y, como Stiglitz lo enuncia, es necesaria la participación del Estado. La teoría keynesiana parece tener hoy más vigencia que nunca.

Fabián Ricardo Acuña Calderón
 Profesor
 Facultad de Ciencias Económicas
 Universidad Nacional de Colombia
 E-mail: fracuna@hotmail.com



Alcanzar la paz: Diez caminos para resolver conflictos en la casa, el trabajo y el mundo

William Ury, Argentina, Paidós, 2000, 253 páginas

William Ury es antropólogo de la Universidad de Yale y doctor en antropología social de Harvard, donde actualmente dirige el Proyecto sobre la Prevención de la Guerra. Ury es uno de los autores que más conoce y ha investigado sobre *negociación* en todo el mundo, como lo corroboran sus best-sellers internacionales en el tema: *Getting to Yes* (Obtenga el sí. El arte de negociar sin ceder) y *Getting Past No* (¡Supere el NO!

Cómo negociar con personas que adoptan posiciones inflexibles).

¿Cómo podemos abordar nuestras diferencias, las que existen entre los 15 mil grupos étnicos que habitan el planeta, las que se generan desde las múltiples visiones del mundo o las que obedecen a las diferentes posiciones políticas o económicas, sin suprimirlas ni ir a la guerra por ellas? Esta es la ambiciosa pregunta que William Ury intenta responder utilizando su gran cercanía con las realidades sociales y aportando una visión esperanzadora sobre un futuro en el que aprendamos a vivir juntos. El alcance de esta pregunta es muy amplio: el éxito de cualquier forma de organización, por ejemplo, depende cada vez más de la capacidad de sus integrantes para resolver conflictos de diferentes escalas; las nuevas formas de organización exigen negociaciones continuas y el administrador de ellas también debe ser administrador de sus conflictos.

La principal tesis de Ury es que la coexistencia pacífica de todas nuestras diferencias implica transformar la cultura del conflicto, potenciar este último para que se vuelva beneficioso, cambiar la coerción por el consentimiento y la fuerza por el interés mutuo. La originalidad de su tesis radica en la opción por un *tercer lado* que rompa los imaginarios bipolares dentro de la resolución de conflictos: “El *tercer lado* es gente (de la comunidad) que, usando un cierto tipo de poder (el poder de los pares) desde una cierta perspectiva (una base común), en respaldo de un determinado proceso (diálogo de no violencia), apuntan a un cierto producto (un “triple triunfo”)” (p. 40).

La exposición se desarrolla en tres partes. En la primera, Ury hace una descripción conceptual de sus tesis, el significado del *tercer lado*, una generalización de sus roles y la forma en que aquel interviene en los dife-

rentes escenarios de conflicto. En la segunda parte aborda el problema de la violencia, a través de fragmentos de la historia; establece una “genealogía” de las formas violentas o pacíficas de coexistencia, para determinar la naturaleza del hombre frente a los conflictos, apoyado en algunos de los más actuales debates en arqueología y paleontología. La tercera parte podría considerarse como un manual, rico en experiencias, herramientas prácticas y procedimientos, que exhorta a no reprimir el conflicto, sino a evitar que desemboque en formas violentas de solución.

Las tres partes se encuentran atravesadas transversalmente por el relato de la forma de vida de la tribu africana de los Bosquimanos y los Semais, por ejemplos del conflicto colombiano, por acercamientos a los tiempos del Apartheid en Sudáfrica, a la problemática de las escuelas norteamericanas o a los conflictos laborales de las minas de Kentucky.

Estas experiencias le sirven a Ury para mostrar cómo, dentro del conflicto inter o intragrupal, se hace necesario tener en cuenta un *tercer lado*, un grupo o un individuo contextualizado en la naturaleza del conflicto, que dé continuidad a un proceso de negociación y de no violencia, posibilitando un resultado ventajoso para todas las partes. Este *tercer lado* —que en Colombia podría homologarse por sus funciones con aquellos que los medios de información llaman *sociedad civil*— tiene la tarea de intervenir en pos de persuadir, mediar entre los dos polos y preservar una relación estable entre las partes.

Pero esta idea, que al entender de nuestros contemporáneos parece tan obvia, obedece en realidad a toda una construcción histórica de oleadas, choques y rupturas. La coexistencia prehistórica —afirma Ury, sustentado en las pocas pruebas sobre

la existencia de violencia durante este periodo— se configuró a través de la imagen del *mono cooperativo*, en lugar de la del *mono asesino* que se ha creado desde el relato de la lucha por la supervivencia y la prevalencia del más fuerte. Era más fácil sobrevivir si se actuaba de forma solidaria ante un ambiente agreste, la elección por la violencia a la hora de dirimir era sin duda la menos conveniente. La lógica que subyace a este tipo de accionar, que puede ilustrarse mejor a través del juego del dilema del prisionero, es la del tortuoso aprendizaje, el paso de actitudes no cooperativas a unas de mayor confianza y solidaridad: es decir, la aparición del *tercer lado*. No obstante, esto no niega la existencia de conflictos que hayan desembocado en guerras de diferentes escalas. Ante las posiciones que explican la violencia como parte de la esencia humana, Ury responde que si bien es notable la permanencia de actos violentos durante la historia de la humanidad, también lo es la capacidad del hombre para contrarrestar esta violencia: “el hecho de que [la violencia] comer esté en nuestra naturaleza, no significa que necesariamente seamos [violentos] glotones” (p. 72).

El paso de una vida nómada a una sedentaria condujo a los hombres a una situación de escasez que, al ser asimilada por el modo de vida de las comunidades primitivas, se tradujo rápidamente en la aparición de conflictos. La Revolución Agrícola (hace más de 10 mil años), junto con el consiguiente aumento de población, generó una ruptura de carácter histórico; ante las nuevas condiciones materiales, las formas cooperativas de subsistencia derivaron en formas competitivas, en el desdibujamiento del *tercer lado* y en la aparición de nuevas relaciones de poder, que al confluir retroalimentaron los nuevos con-

flictos. Aquí también se percibe una crítica a la concepción clásica del Estado: del Estado como medio al Estado como fin.

Una nueva Revolución, la del conocimiento, promete eliminar esta zozobra por la escasez. Al igual que la Revolución Agrícola, la revolución del conocimiento plantea nuevas formas de coexistencia. Sin abandonar la competencia, los valores predominantes dentro de esta nueva sociedad —según Ury— parecen ser los de la cooperación, la comunicación activa y el redimensionamiento de lo que significa *perder y ganar* dentro del conflicto. Igualmente señala la expansión de la democracia, en la mayoría de los Estados actuales, así como el tejido de redes interhumanas (en la familia, en la escuela o el trabajo) que comparten información y recursos, como la esperanza de que en el futuro se eviten los conflictos destructivos. “Las pirámides se sostienen gracias a la coerción; las redes gracias a los intereses mutuos” (p. 111).

Ante este nuevo panorama, la pregunta final que se plantea Ury es: ¿Cómo hacer para movilizar al *tercer lado* con el fin de prevenir el conflicto destructivo e incentivar la armonía? La respuesta está relacionada con la evolución en espiral (recurrencia) que recrea nuevamente el valor del *Homo negotiator*. Para esto es necesaria la creación de una serie de roles en torno al *tercer lado*: el rol de proveedor, el de maestro y el de constructor de puentes. Pero no basta con generar estos valores, el *tercer lado* debe buscar una participación activa en la resolución cooperativa de los problemas, median-do, si el conflicto necesita de la conciliación de intereses; arbitrando, si la discusión gira en torno a los derechos propios de cada una de las partes; equilibrando, si el conflicto se

da en medio de una correlación de fuerzas; o curando, cuando sea necesario recomponer la relación entre las partes.

Pero si el intento de resolución no es suficiente para evitar que las partes adopten formas violentas, es necesario —dice Ury— que el *tercer lado* funcione, primero como testigo, estando atento a los primeros brotes de violencia; luego, como vigilante de las actitudes de los actores, y finalmente como juez de campo. Para ponerse en marcha necesita la introyección de su condición de sujeto histórico, la adquisición de algunas herramientas conceptuales y metodológicas, y la generación de instituciones de *tercer lado*; pero a la vez necesita la desinstitucionalización de la guerra, si es que ésta ya se ha vuelto una regla de comportamiento en nuestras sociedades.

Tras la lectura de *Alcanzar la paz*, aún queda en el aire la pregunta que plantean Einstein y Freud a través de un intercambio epistolar en 1932: ¿Cómo es posible que una pequeña camarilla someta al servicio de sus ambiciones la voluntad de la mayoría, para la cual el estado de guerra representa pérdidas y sufrimientos? La respuesta apela a la experiencia en Colombia: una clase política excluyente y dominante, el apremio de unas condiciones materiales indignas o la existencia de unos actores que desbordan la figura del *tercer lado*. La particular complejidad de la violencia en Colombia demuestra también que —contrario a lo que hace Ury— no es acertado formular juicios o criterios unitarios generalizados

Francy Alejandra Guacaneme
Estudiante
Administración de Empresas
Universidad Nacional de Colombia.