



CURSO DE FORMACIÓN DE
AGENTES DE PAZ
SEMBRAMOS DIÁLOGO, CULTIVAMOS PAZ



Foro de Universidades por la Paz / Universidad de Mendoza

Conferencia inaugural

Curso de Formación de Agentes de Paz

**Construir paz en el contexto contemporáneo:
supuestos, oportunidades y requisitos para actuar**

Virginia Gamba

Mendoza, 5 de agosto 2026



CÁTEDRA
INTERCULTURAL
EDUCACIÓN
PARA LA PAZ



CURSO DE FORMACIÓN DE
AGENTES DE PAZ
SEMBRAMOS DIÁLOGO, CULTIVAMOS PAZ



Agradezco a la Universidad de Mendoza por haberme invitado a hablar con Uds. hoy. Entiendo que muchos de Uds. comenzaran pronto el curso de formación de agentes de paz que ofrece la Catedra Intercultural de Educación para la Paz de esta universidad, como parte de la iniciativa del foro internacional de universidades por la paz.

Los temas que verán en el próximo mes tienen que ver con la comprensión de **que** es paz y **quien** es un agente de paz. Mas importante aún, tendrán la oportunidad de explorar **técnicas de intervención, teorías y prácticas para desarrollar sus capacidades personales** hasta convertirse en agentes de paz. Les deseo lo mejor en sus esfuerzos.

Pensé que podría resultar de utilidad hablar hoy sobre la **construcción de la paz desde la teoría y practica de la estrategia contemporánea**. Si bien la estrategia no es otra cosa que la 'adaptación practica de los recursos existentes para cumplir con un objetivo político', sus principios van mucho más allá de la forma en que los estados usan sus políticas exteriores y de defensa para adelantar sus intereses, proteger sus espacios, y prevenir o controlar el conflicto armado.

Es mejor explicar esto utilizando la definición del curso de formación de agentes de paz. En la descripción de lo que aspira hacer ese curso se habla de "comprender, gestionar y transformar conflictos desde la paz positiva... en entornos profesionales, comunitarios e institucionales". Con esta descripción, parecería ser que el objetivo, al convertirse en agente de paz, es el de entrar en espacios de conflicto para transformarlos en espacios de paz. Pero, como todos sabemos, del dicho al hecho hay mucho trecho. Y para **entender de paz**, hay que **entender de conflicto**.

La estrategia contemporánea, referida a la violencia armada, da **un mismo valor** a la prevención, la gestión, y la acción. En los contextos internacionales los organismos y estados entran en alerta cuando sucede algún hecho que puede generar una crisis que, a su vez, **pueda o no** llevar a un conflicto armado.

Todos estamos atentos a las noticias que salen de los medios de información y se repiten a través de redes sociales o comunicaciones. Dependiendo de la región donde emerge una crisis, nos preocupamos mas o menos. En muchos casos, la cercanía al epicentro de la crisis nos interesara mas porque un conflicto allí podría impactar nuestra vida diaria. Cuando una crisis ocurre en un lugar mas remoto a nosotros, sirve más como tema de conversación u opinión, pero no se considera tan importante su potencial impacto en nuestras vidas.

Si hablamos en términos geopolíticos, todos sabemos que este mes los temas internacionales mas comentados tienen que ver con la tragedia migratoria entre Marruecos y España, la continuación de la guerra de Ucrania, la continuación de violencia armada en el



CÁTEDRA
INTERCULTURAL
EDUCACIÓN
PARA LA PAZ



Líbano, Israel y los territorios palestinos que incluyen a Gaza, los esporádicos ataques -sobre todo de drones armados y misiles- en Irán, los países del Golfo Persico, y sobre el comercio marítimo en el Mar Rojo y en el Estrecho de Ormuz.

Mas cercano a casa, en la región latinoamericana y caribeña, existe preocupación por el avance del crimen organizado, el trafico de personas, el incremento en infanticidios y femicidios, así como la constante preocupación sobre el bienestar socio económico de nuestras sociedades.

Para colmo, ya a nivel global, nos enfrentamos a desastres naturales cuya magnitud afecta a cientos de miles de personas, como ser el doble terremoto en Venezuela, los incendios forestales en Europa, y el pronosticado desastre climático que traerá a nuestra región el fenómeno del super niño en el verano del 2027.

¿Qué tienen en común todos estos temas? Estos temas son alarmantes **porque nos alejan de la percepción de nuestra realidad**. El dicho de que 'es mejor lo malo conocido que lo bueno por conocer' se explica desde el punto de vista de las cosas a las que estamos acostumbrados. Cuando nos acostumbramos a una situación que es buena o mala, tenemos una **falsa idea** de estar seguros porque conocemos lo que pasa. Cuando un hecho o incidente altera esa falsa conformidad, la percepción de inseguridad crece, porque no sabemos cómo se transformará nuestra realidad a raíz de ese hecho nuevo. En estrategia esto se explica como el manejo de crisis y de la escalada de violencia.

Tenemos un estado de cosas que consideramos normal, llamémoslo **status quo**. Cuando surge un incidente que tiene el potencial de sacarnos del status quo, entramos en tierra desconocida e insegura. No sabemos como ese incidente o hecho alterara nuestro status quo. En términos internacionales, el status quo es la estabilidad de lo conocido. En términos de estrategia esta estabilidad se explica con la doctrina de la paz y la seguridad. Esta doctrina dice que es razonable pensar que solo puede haber paz si hay seguridad y que jamás se sostendrá la seguridad si no hay paz. Esta doctrina, con el tiempo, extendió el concepto para incluir a la seguridad humana además de la seguridad de los estados.

En el análisis estratégico existen cuatro supuestos que nos ayudan a comprender la situación para prevenir, gestionar y transformar conflictos. Los cuatro supuestos son: paz y seguridad, realismo, neutralidad de juicio, y racionalidad.

Ya les explique el supuesto de paz y seguridad por lo que ahora les explico los otros tres: el **realismo** significa aprender a mirar la realidad por lo que es y no por lo que nos gustaría que fuera; la **neutralidad de juicio** nos dice que no juzguemos lo que vemos sin tener toda la información necesaria -es decir- seamos objetivos y no subjetivos en nuestro análisis de una





situación; y, por último, la **racionalidad** nos dice que es racional pensar que todo ente o persona o grupo tratara siempre de limitar sus riesgos y maximizar sus beneficios.

Estos supuestos estratégicos se convierten en herramientas útiles para los agentes de paz. Veamos como funcionan: en lo profesional, si buscamos prevenir un conflicto o solucionar una situación tensa en un lugar de trabajo, es lógico estudiar la situación de tensión haciendo las siguientes preguntas: ¿Existe alguna inseguridad en este espacio de trabajo que está generando conflicto? ¿Qué es lo que esta pasando en mi entorno ¿ soy yo el que imagino un problema porque quiero ver otra realidad que me gusta más? ¿Estoy viendo un problema porque no estoy escuchando a los demás ni entendiendo la situación desde un punto de vista alternativo al mío? ¿Qué incentivos puedo ofrecer al mediar este conflicto que aumenten beneficios para todos y minimicen los riesgos de todos?

Creo que todos Uds. pueden ver la lógica de estas preguntas y verán que las mismas preguntas se pueden hacer en los entornos comunitarios e institucionales, no solo laborales. Dicho sea de paso, también se pueden aplicar a los temas domésticos, así como a los internacionales. Los supuestos ayudan a mejorar el análisis de la información, y también ayudan para prevenir y gestionar conflictos de todo tipo.

Hablemos ahora de las **oportunidades** para la prevención, la gestión y la resolución de conflictos. En la estrategia, se da gran valor a encontrar la mejor oportunidad para actuar, aquella que tiene el menor riesgo y el máximo beneficio. Todo tiene que ver con los tiempos y la sabiduría necesaria para reconocer lo que llamamos en estrategia “la ventana de la oportunidad”.

Para entender la importancia de actuar en el momento mas adecuado en la búsqueda del objetivo propuesto, sea este de prevención, gestión o resolución de un conflicto, se puede usar cualquier ejemplo lógico que Uds. ya conocen, aunque no se den cuenta que lo reconocen. Pensemos en los animales. Si un perro esta comiendo un hueso, es mal momento para introducir a otro perro a ese espacio o para intentar deshacernos del hueso. Sabemos que el perro tendrá tendencia violenta en ese momento y cuando se asusta o esta inseguro, se volverá agresivo. Si tenemos un miembro de la familia que vuelve de la universidad o del trabajo habiendo pasado un mal día, todo el mundo sabe que no es el mejor momento para dialogar hasta que el mal trago haya pasado. En el trabajo, si un jefe o un compañero han tenido alguna mala noticia o sufrido algún trauma -aunque mas no fuese estar de mal humor- no es el momento para sentar quejas ni buscar aprobación. Lo mismo pasa con países o con instituciones o comunidades. De alguna manera, todos nosotros estamos programados para saber cuándo una situación es mala para adelantar nuestros objetivos. Lo que **no** sabemos hacer igualmente bien, es **reconocer los momentos propicios para actuar en procura de un objetivo.**





En general, para reconocer una 'ventana de la oportunidad' es necesario tener mucho conocimiento del entorno, de los demás y del contexto imperante. Si no observamos, escuchamos y nos interesamos por el espacio donde queremos actuar como agentes de paz, no sabremos reconocer la oportunidad perfecta para actuar. La comprensión, la información y la paciencia, el saber escuchar a los demás, el haber pensado que y como hacer una intervención para aprovechar al máximo la ventana de la oportunidad, son parte fundamental en la transformación de conflicto incipiente o real y la oportunidad para su resolución pacífica. Quizás la palabra perfecta para describir esto es "el estar preparados".

Nunca es bueno intentar transformar un conflicto en un espacio de paz cuando los ánimos están calientes: o se interviene antes para prevenir la escalada de tensión, o se genera un espacio de paz en cuanto la tensión empieza a ceder. A veces el espacio se encuentra después de varias acciones quid pro quo entre las partes, cuando se nivela la escalada de tensión.

Necesitamos analizar, a través de nuestros supuestos, lo que está generando tensión en el trabajo, la casa, la comunidad o la institución. Es necesario imaginar y pensar, **usando información real**, cual es el objetivo buscado al prevenir el conflicto latente. Tenemos que **tener un plan listo para usar** en cuanto se de la oportunidad menos amenazante para la transformación deseada. A veces, un trauma colectivo ofrece un breve espacio de tiempo donde se pueden lanzar nuevas ideas en forma propicia. A veces, un buen momento colectivo también puede presentar una oportunidad para adelantar ideas. **Todo esto no es para justificar la inacción, sino para identificar el mejor momento para adelantar una acción que ha sido pensada con anterioridad.**

En mi caso, actuando en el contexto internacional, intentando persuadir a entes y partes en conflicto que le den una oportunidad a la paz, siempre me sirvió aprender a **escuchar sin discriminar** y sin prejuzgar a todas las partes; **aceptar la existencia de un problema** que es un problema para todos y no solo para unos pocos; ser **transparente** en la manera de comunicar, y **nunca mentir** ni prometer algo que no se pueda cumplir. En general, **la verdad**, compartida con humildad, honestidad y compasión, **es más útil que la mentira**, la **presunción de culpabilidad**, y la **arrogancia**. Es importante que todas las partes en conflicto sean tratadas por igual, en forma imparcial y sin prepotencias. Solo **así se genera respeto**, y el respeto es indispensable para obtener **autoridad**. La **autoridad generada por el respeto permite que nos convirtamos en buenos negociadores o mediadores.**

Resumiendo, para ser agente de paz es importante tener las herramientas que nos dan los supuestos estratégicos. Con ellas podremos no solo analizar la situación, sino imaginar un plan para resolverlo que sea aceptable a todas las partes en conflicto, y también nos ayudaran a identificar el mejor momento para hacer nuestra intervención.





Ahora tenemos que concentrarnos en los **requisitos** necesarios para actuar. **Primero que todo**, si queremos ser agentes de paz, tenemos **que estar y actuar en paz**. De nada sirve levantar la voz, perder la paciencia, insultar o amenazar cuando se busca la creación de un espacio de paz. **Es importante conocerte a ti mismo antes de intentar intervenir en los demás**. El estar seguros de nosotros mismos nos trae paz y **con esa paz y seguridad** podremos ser buenos agentes de paz. **Segundo**, debemos saber **como persuadir** a los demás para que **quieran paz y entiendan el beneficio de la paz**. Si se pueden convencer a todas las partes en conflicto que existe un rédito para ellos en querer buscar dialogo y paz, se lograra un interés común. Nadie va a salir a buscar paz, si con la paz piensa que pierde su seguridad y estabilidad. La mejor persuasión esta basada en los principios de la **disuasión**, que es solamente otra palabra para **persuasión**. Existen **tres requisitos** para lograr persuasión o, como se dice en estrategia, los **prerrequisitos de la disuasión**. Ellos son: **capacidad, comunicación y credibilidad**. Vale la pena ahondar en ellos a continuación.

En la estrategia de la política exterior y de defensa, la disuasión busca que un potencial enemigo **no continúe con un curso de acción que es destructivo para nosotros**. Para que el potencial enemigo este convencido **que no hacer algo es mejor para el** que hacerlo, la única disuasión posible es usando el sistema de valores del potencial enemigo. En otras palabras, **para persuadir a alguien es mejor recurrir a que esa(s) persona(s) estén convencidas en su propio sistema de valores que no hacer algo le(s) conviene más que hacerlo**.

Traduciendo esta doctrina disuasoria a nuestro trabajo como agentes de paz en entornos profesionales, comunitarios e institucionales, hay que **persuadir a las partes** a que van a perder mucho más si continúan con su actual derrotero, que si buscan la paz. **La paz debe ser vista como un bien común para todas las partes, de acuerdo con sus sistemas de valores y no de acuerdo con los propios**.

Para persuadir de aceptar nuestra intervención como agentes de paz, debemos tener **la capacidad** de ser agentes de paz -es decir, estar formados para ello-, pero de nada sirve tener esa capacidad, si las partes no lo saben. De allí que el **segundo requisito es la comunicación**. Se debe dejar en claro a las partes que uno tiene capacidad, y eso es posible comunicándolo a través del dialogo.

Finalmente, de nada sirve tener la capacidad de gestar paz y comunicar esa capacidad, si las partes no creen que Uds. están dispuestos a ayudarlos a lograrlo. Por eso el tercer requisito es tener credibilidad. Y **la credibilidad se hace, no nace**.

Una persona que no actúa como habla, esta enojada, es ignorante, o es violenta no es un agente de paz creíble. Una persona que está en paz, que no es violenta, que no miente, que es imparcial y objetiva, que actúa con principios a pesar de aparentes desventajas al





tenerlos, tiene más credibilidad cuando ofrece mediar para la obtención de un espacio seguro donde se pueda dialogar y crear paz duradera.

Después de **conocerse a uno mismo** para estar y actuar en paz, y de **saber como persuadir**, el **ultimo requisito para ser buen agente de paz, es saber buscar el compromiso positivo**. El compromiso es inevitable en la búsqueda de paz compartida, pero hay formas en que el compromiso no se vea como una derrota de voluntades sino como ganancia común. Esto **no** es lo mismo que buscar consenso.

Paradójicamente, muchas personas consideran el consenso como la mejor solución a cualquier problema, pero no lo es. El consenso se construye quitando algo, y no agregando, con lo que muchas veces, lleva a la inacción, por lo que no es la búsqueda de paz positiva, porque el consenso no es productivo. **Mucho mejor que el consenso es la cooperación. La cooperación lleva a la acción**. De ahí que el compromiso que buscamos es uno donde todas las partes en conflicto **ganen** algo y **no** donde todas **pierdan** algo. Con ganancias mutuas, se puede avanzar en cooperación que, en ultima instancia, es lo necesario para sostener paz positiva.

Queridos amigos, no me cabe duda de que Uds. se esforzarán por informarse y capacitarse a través del curso que están por hacer. Tampoco tengo dudas de que la paz es el ideal a perseguir en todos los casos y un anhelo grande de la humanidad.

La paz trae seguridad y la seguridad sostiene la paz. No se olviden de sus supuestos ni de las herramientas que tendrán a disposición para ser buenos agentes de paz, pero recuerden que, al fin y al cabo, **la paz empieza por nosotros mismos y nuestro entorno mas estrecho** y que ya sabemos cómo, para estar en paz, solo se necesita fe, esperanza y caridad. **Lo demás es paciencia y empatía, mucho trabajo y valentía**.

¿Vale la pena ser un agente de paz? Esa es una pregunta que se responde con otra ¿vale la pena vivir una vida violenta e insegura? Piénsenlo. La paz siempre es el mejor objetivo de vida siempre y cuando esa paz no nos quite seguridad. Aumentemos nuestra seguridad buscando la paz.

Gracias.

