



CURSO DE FORMAÇÃO DE
AGENTES DA PAZ
SEMEAMOS DIÁLOGO, CULTIVAMOS A PAZ



Fórum de Universidades pela Paz / Universidad de Mendoza

Conferência inaugural

Curso de Formação de Agentes da Paz

**Construir a paz no contexto contemporâneo:
pressupostos, oportunidades e requisitos para agir**

Virginia Gamba

Mendoza, 5 de agosto de 2026



CÁTEDRA
INTERCULTURAL
EDUCACIÓN
PARA LA PAZ



CURSO DE FORMAÇÃO DE
AGENTES DA PAZ
SEMEAMOS DIÁLOGO, CULTIVAMOS A PAZ



Agradeço à Universidade de Mendoza por ter me convidado para falar com vocês hoje. Entendo que muitos de vocês iniciarão em breve o Curso de Formação de Agentes da Paz oferecido pela Cátedra Intercultural de Educação para a Paz desta Universidade, como parte da iniciativa do Fórum Internacional de Universidades pela Paz.

Os temas que vocês abordarão no próximo mês estão relacionados à compreensão do **que é a paz** e de **quem é um agente da paz**. Mais importante ainda, terão a oportunidade de explorar **técnicas de intervenção, teorias e práticas para desenvolver suas capacidades pessoais** até se tornarem agentes da paz. Desejo-lhes muito êxito em seus esforços.

Pensei que poderia ser útil falar hoje sobre a **construção da paz a partir da teoria e da prática da estratégia contemporânea**. Embora a estratégia nada mais seja do que a “adaptação prática dos recursos existentes para alcançar um objetivo político”, seus princípios vão muito além da forma como os Estados utilizam suas políticas externas e de defesa para promover seus interesses, proteger seus espaços e prevenir ou controlar o conflito armado.

É melhor explicar isso utilizando a definição do Curso de Formação de Agentes da Paz. Na descrição do que esse curso pretende realizar, fala-se em “compreender, gerir e transformar conflitos a partir da paz positiva... em ambientes profissionais, comunitários e institucionais”. Com essa descrição, parece que o objetivo, ao se tornar um agente da paz, é entrar em espaços de conflito para transformá-los em espaços de paz. Mas, como todos sabemos, entre dizer e fazer há uma grande distância. E, para **entender de paz**, é preciso **entender de conflito**.

A estratégia contemporânea, no que se refere à violência armada, atribui **o mesmo valor** à prevenção, à gestão e à ação. Nos contextos internacionais, organismos e Estados entram em alerta quando ocorre algum fato que pode gerar uma crise que, por sua vez, **pode ou não** levar a um conflito armado.

Todos estamos atentos às notícias divulgadas pelos meios de comunicação e reproduzidas nas redes sociais ou em outras formas de comunicação. Dependendo da região onde surge uma crise, preocupamo-nos mais ou menos. Em muitos casos, a proximidade com o epicentro da crise desperta maior interesse porque um conflito ali poderia afetar nossa vida cotidiana. Quando uma crise ocorre em um lugar mais distante de nós, serve mais como tema de conversa ou de opinião, mas seu potencial impacto em nossas vidas não é considerado tão importante.

Se falarmos em termos geopolíticos, todos sabemos que, neste mês, os temas internacionais mais comentados estão relacionados à tragédia migratória entre Marrocos e Espanha, à continuidade da guerra na Ucrânia, à continuidade da violência armada no Líbano, em Israel e nos territórios palestinos, incluindo Gaza, aos ataques esporádicos — sobretudo com



CÁTEDRA
INTERCULTURAL
EDUCACIÓN
PARA LA PAZ



drones armados e mísseis — no Irã, nos países do Golfo Pérsico, bem como ao comércio marítimo no Mar Vermelho e no Estreito de Ormuz.

Mais perto de casa, na região latino-americana e caribenha, existe preocupação com o avanço do crime organizado, o tráfico de pessoas, o aumento dos infanticídios e feminicídios, bem como uma preocupação constante com o bem-estar socioeconômico de nossas sociedades.

Além disso, em nível global, enfrentamos desastres naturais cuja magnitude afeta centenas de milhares de pessoas, como o duplo terremoto na Venezuela, os incêndios florestais na Europa e o previsto desastre climático que o fenômeno do Super El Niño trará à nossa região no verão de 2027.

O que todos esses temas têm em comum? Esses temas são alarmantes **porque nos afastam da percepção da nossa realidade**. O ditado de que “é melhor o mal conhecido do que o bem por conhecer” pode ser explicado a partir das coisas às quais estamos acostumados. Quando nos habituamos a uma situação, seja ela boa ou ruim, temos uma **falsa sensação** de segurança porque conhecemos o que acontece. Quando um fato ou incidente altera essa falsa conformidade, a percepção de insegurança aumenta, porque não sabemos como nossa realidade será transformada em decorrência desse novo acontecimento. Na estratégia, isso é explicado como a gestão de crises e da escalada da violência.

Temos um estado de coisas que consideramos normal; chamemos isso de **status quo**. Quando surge um incidente com potencial para nos tirar do status quo, entramos em um terreno desconhecido e inseguro. Não sabemos como esse incidente ou fato alterará nosso status quo. Em termos internacionais, o status quo é a estabilidade do conhecido. Em termos de estratégia, essa estabilidade é explicada pela doutrina da paz e da segurança. Essa doutrina afirma que é razoável pensar que só pode haver paz se houver segurança e que a segurança jamais será sustentável se não houver paz. Com o tempo, essa doutrina ampliou o conceito para incluir a segurança humana, além da segurança dos Estados.

Na análise estratégica, existem quatro pressupostos que nos ajudam a compreender a situação para prevenir, gerir e transformar conflitos. Os quatro pressupostos são: **paz e segurança, realismo, neutralidade de julgamento e racionalidade**.

Já expliquei a vocês o pressuposto da paz e da segurança, por isso agora explicarei os outros três: o **realismo** significa aprender a enxergar a realidade como ela é, e não como gostaríamos que fosse; a **neutralidade de julgamento** nos diz que não devemos julgar o que vemos sem possuir todas as informações necessárias — ou seja, devemos ser objetivos e não subjetivos em nossa análise de uma situação; e, por fim, a **racionalidade** nos diz que é racional pensar





que toda entidade, pessoa ou grupo procurará sempre limitar seus riscos e maximizar seus benefícios.

Esses pressupostos estratégicos tornam-se ferramentas úteis para os agentes da paz.

Vejam como funcionam: no âmbito profissional, se buscamos prevenir um conflito ou solucionar uma situação tensa em um local de trabalho, é lógico estudar essa situação fazendo as seguintes perguntas: Existe alguma insegurança neste ambiente de trabalho que esteja gerando conflito? O que está acontecendo ao meu redor? Sou eu que estou imaginando um problema porque quero enxergar outra realidade que me agrada mais? Estou vendo um problema porque não estou ouvindo os outros nem compreendendo a situação a partir de um ponto de vista diferente do meu? Que incentivos posso oferecer ao mediar esse conflito que aumentem os benefícios para todos e minimizem os riscos de todos?

Creio que todos vocês podem perceber a lógica dessas perguntas e verão que elas também podem ser feitas em ambientes comunitários e institucionais, e não apenas profissionais. A propósito, também podem ser aplicadas às questões domésticas, assim como às internacionais. Os pressupostos ajudam a melhorar a análise das informações e também contribuem para prevenir e gerir conflitos de todos os tipos.

Falemos agora das **oportunidades** para a prevenção, a gestão e a resolução de conflitos. Na estratégia, atribui-se grande valor à identificação da melhor oportunidade para agir, aquela que apresenta o menor risco e o máximo benefício. Tudo tem a ver com o tempo e com a sabedoria necessária para reconhecer aquilo que, na estratégia, chamamos de “**janela de oportunidade**”.

Para compreender a importância de agir no momento mais adequado na busca do objetivo proposto, seja ele a prevenção, a gestão ou a resolução de um conflito, podemos utilizar qualquer exemplo lógico que vocês já conheçam, mesmo sem perceber que o reconhecem. Pensemos nos animais. Se um cachorro está comendo um osso, esse é um mau momento para introduzir outro cachorro naquele espaço ou para tentar retirar o osso. Sabemos que o cachorro terá uma tendência violenta naquele momento e que, quando se assusta ou se sente inseguro, pode se tornar agressivo. Se temos um membro da família que volta da universidade ou do trabalho depois de ter passado por um dia ruim, todos sabem que não é o melhor momento para dialogar, até que o mal-estar tenha passado. No trabalho, se um chefe ou colega recebeu uma má notícia ou sofreu algum trauma — ainda que seja apenas estar de mau humor —, não é o momento para apresentar reclamações nem buscar aprovação.

O mesmo acontece com países, instituições ou comunidades. De alguma forma, todos nós estamos programados para saber quando uma situação é desfavorável para promover nossos





objetivos. O que **não** sabemos fazer igualmente bem é **reconhecer os momentos propícios para agir em busca de um objetivo**.

Em geral, para reconhecer uma “janela de oportunidade”, é necessário ter amplo conhecimento do ambiente, das outras pessoas e do contexto vigente. Se não observarmos, escutarmos e nos interessarmos pelo espaço no qual queremos atuar como agentes da paz, não saberemos reconhecer a oportunidade perfeita para agir. A compreensão, a informação e a paciência, saber ouvir os outros e ter pensado previamente o que fazer e como realizar uma intervenção para aproveitar ao máximo a janela de oportunidade são elementos fundamentais para transformar um conflito incipiente ou real e criar uma oportunidade para sua resolução pacífica. Talvez a palavra perfeita para descrever isso seja **“estar preparados”**.

Nunca é bom tentar transformar um conflito em um espaço de paz quando os ânimos estão exaltados: ou se intervém antes, para prevenir a escalada da tensão, ou se cria um espaço de paz assim que a tensão começa a diminuir. Às vezes, esse espaço surge depois de várias ações *quid pro quo* entre as partes, quando a escalada da tensão se estabiliza.

Precisamos analisar, por meio de nossos pressupostos, o que está gerando tensão no trabalho, em casa, na comunidade ou na instituição. É necessário imaginar e pensar, **utilizando informações reais**, qual é o objetivo pretendido ao prevenir o conflito latente. Precisamos **ter um plano pronto para ser utilizado** assim que surgir a oportunidade menos ameaçadora para a transformação desejada. Às vezes, um trauma coletivo oferece um breve espaço de tempo no qual novas ideias podem ser apresentadas de maneira favorável. Em outras ocasiões, um bom momento coletivo também pode representar uma oportunidade para promover ideias. **Tudo isso não serve para justificar a inação, mas para identificar o melhor momento para promover uma ação que foi previamente planejada.**

No meu caso, atuando no contexto internacional e tentando persuadir entidades e partes em conflito a dar uma oportunidade à paz, sempre me foi útil aprender **a ouvir sem discriminar** e sem prejudicar nenhuma das partes; **aceitar a existência de um problema** que é um problema para todos, e não apenas para alguns; ser **transparente** na forma de comunicar; e **nunca mentir** nem prometer algo que não possa ser cumprido.

Em geral, **a verdade**, compartilhada com humildade, honestidade e compaixão, **é mais útil do que a mentira**, a **presunção de culpa** e a **arrogância**. É importante que todas as partes em conflito sejam tratadas igualmente, de maneira imparcial e sem prepotência. Somente **assim se gera respeito**, e o respeito é indispensável para conquistar **autoridade**. A **autoridade gerada pelo respeito permite que nos tornemos bons negociadores ou mediadores**.





Resumindo, para ser um agente da paz, é importante dispor das ferramentas proporcionadas pelos pressupostos estratégicos. Com elas, poderemos não apenas analisar a situação, mas também imaginar um plano para resolvê-la que seja aceitável para todas as partes em conflito, além de identificar o melhor momento para realizar nossa intervenção.

Agora precisamos nos concentrar nos **requisitos** necessários para agir. **Em primeiro lugar**, se queremos ser agentes da paz, precisamos **estar em paz e agir em paz**. De nada adianta levantar a voz, perder a paciência, insultar ou ameaçar quando se busca criar um espaço de paz. **É importante conhecer a si mesmo antes de tentar intervir junto aos outros**. Estarmos seguros de nós mesmos nos traz paz e, **com essa paz e segurança**, poderemos ser bons agentes da paz.

Em segundo lugar, devemos saber **como persuadir** os outros para que **queiram a paz e compreendam os benefícios da paz**. Se for possível convencer todas as partes em conflito de que existe um benefício para elas em buscar o diálogo e a paz, será possível criar um interesse comum. Ninguém buscará a paz se acreditar que, com ela, perderá sua segurança e estabilidade.

A melhor persuasão baseia-se nos princípios da **dissuasão**, que é apenas outra palavra para **persuasão**. Existem **três requisitos** para alcançar a persuasão ou, como se diz na estratégia, os **pré-requisitos da dissuasão**. São eles: **capacidade, comunicação e credibilidade**. Vale a pena aprofundá-los a seguir.

Na estratégia de política externa e de defesa, a dissuasão busca fazer com que um potencial inimigo **não prossiga com um curso de ação que seja destrutivo para nós**. Para que o potencial inimigo esteja convencido de **que não fazer algo é melhor para ele do que fazê-lo**, a única dissuasão possível é aquela que utiliza o sistema de valores do próprio potencial inimigo. Em outras palavras, **para persuadir alguém, é melhor fazer com que essa pessoa esteja convencida, a partir de seu próprio sistema de valores, de que não fazer algo lhe convém mais do que fazê-lo**.

Traduzindo essa doutrina da dissuasão para nosso trabalho como agentes da paz em ambientes profissionais, comunitários e institucionais, é preciso **persuadir as partes de que perderão muito mais se continuarem em seu atual curso de ação do que se buscarem a paz**. **A paz deve ser vista como um bem comum para todas as partes, de acordo com seus sistemas de valores, e não de acordo com os nossos próprios valores**.

Para persuadir as partes a aceitarem nossa intervenção como agentes da paz, devemos ter a **capacidade** de ser agentes da paz — isto é, estar preparados e capacitados para isso —, mas de nada adianta possuir essa capacidade se as partes não souberem disso. Daí que o **segundo**





requisito seja a comunicação. É preciso deixar claro às partes que temos capacidade, e isso é possível comunicando-a por meio do diálogo.

Finalmente, de nada adianta ter a capacidade de construir a paz e comunicar essa capacidade se as partes não acreditarem que vocês estão dispostos a ajudá-las a alcançá-la. Por isso, o terceiro requisito é ter **credibilidade**. E a **credibilidade se constrói, não nasce pronta**.

Uma pessoa que não age de acordo com o que diz, que está irritada, é ignorante ou violenta, não é um agente da paz confiável. Uma pessoa que está em paz, que não é violenta, que não mente, que é imparcial e objetiva e que age de acordo com seus princípios apesar das aparentes desvantagens de mantê-los possui maior credibilidade quando se oferece para mediar a criação de um espaço seguro no qual seja possível dialogar e construir uma paz duradoura.

Depois de **conhecer a si mesmo** para estar e agir em paz e de **saber como persuadir**, o **último requisito para ser um bom agente da paz é saber buscar o compromisso positivo**. O compromisso é inevitável na busca de uma paz compartilhada, mas existem formas de fazer com que ele não seja percebido como uma derrota de vontades, e sim como um ganho comum. Isso **não** é o mesmo que buscar consenso.

Paradoxalmente, muitas pessoas consideram o consenso a melhor solução para qualquer problema, mas não é assim. O consenso é construído retirando algo, e não acrescentando, o que muitas vezes conduz à inação; portanto, não representa a busca da paz positiva, porque o consenso não é produtivo.

Muito melhor do que o consenso é a cooperação. A cooperação leva à ação. Daí que o compromisso que buscamos seja aquele em que todas as partes em conflito **ganhem** algo, e não aquele em que todas **percam** algo. Com ganhos mútuos, é possível avançar na cooperação que, em última instância, é o que se necessita para sustentar a paz positiva.

Queridos amigos, não tenho dúvida de que vocês se esforçarão para se informar e se capacitar por meio do curso que estão prestes a realizar. Tampouco tenho dúvidas de que a paz é o ideal a ser perseguido em todos os casos e uma grande aspiração da humanidade.

A paz traz segurança, e a segurança sustenta a paz. Não se esqueçam de seus pressupostos nem das ferramentas que terão à disposição para serem bons agentes da paz, mas lembrem-se de que, afinal, **a paz começa por nós mesmos e por nosso entorno mais próximo** e que já sabemos que, para estar em paz, precisamos apenas de fé, esperança e caridade. **O restante é paciência e empatia, muito trabalho e coragem.**





CURSO DE FORMAÇÃO DE
AGENTES DA PAZ
SEMEAMOS DIÁLOGO, CULTIVAMOS A PAZ



Vale a pena ser um agente da paz? Essa é uma pergunta que se responde com outra: **vale a pena viver uma vida violenta e insegura?**

Pensem nisso.

A paz é sempre o melhor objetivo de vida, desde que essa paz não nos retire a segurança. Aumentemos nossa segurança buscando a paz.

Obrigada.



CÁTEDRA
INTERCULTURAL
EDUCACIÓN
PARA LA PAZ