

Gestionar la Crisis el Gran Reto



Foto: Maggy Producciones

JUAN ARROYO

Investigador principal de la Universidad Peruana Cayetano Heredia

Un asunto que reclamará atención en el plan de acción del próximo gobierno será atender los conflictos sociales, sobre todo aquellos que han llegado a un punto crítico. Para ello será necesario abordar sus causas, de manera que se evite ocuparse de ellos cuando ya han eclosionado, con las serias consecuencias que sabemos pueden llegar a tener. Será útil sin duda en este esfuerzo sacar provecho tanto de los errores como aciertos pasados para evitarlos o, en todo caso, mitigar al máximo sus efectos.

Por eso es poco útil ahora analizar las causas de estos conflictos por separado, según aquellas detonantes específicas. En el caso de Chucuito, en Puno, ha sido la concesión minera sin consulta; en Huancavelica, la creación de la Universidad de Tayacaja; en Huancayo, un rector tildado de corrupto por el estudiantado; y en Azángaro, Puno, el daño de la minería informal al río Ramis. Ciertamente, una vez que explota un conflicto, hay que atender sus causas inmediatas. Por eso se ha derogado la concesión minera del cerro Santa Ana en el sur de Puno

y la Asamblea Nacional de Rectores ha formado una "comisión de orden y gestión" para la Universidad de Huancayo. Además, el Ejecutivo ha anunciado una partida presupuestal específica para la Universidad de Tayacaja.

Pero lo que enseñan los especialistas internacionales en conflictos sociales, como Josep Redorta y William Ury, es que la solución real de un conflicto social se hace antes de que este explote, y que, cuando lo hace, debe también irse más allá de las causas inmediatas. En todo conflicto social hay una "agenda" u "objeto en disputa" que va mas allá del motivo detonante.

La experiencia de estos cinco años es que el Estado resuelve los problemas luego de que explota el conflicto, o lo advierte cuando ya está escalando. Se supone, conforme puede observarse en el gráfico, que un conflicto atraviesa diferentes etapas: (a) primero, es un conflicto latente; (b) luego entra en una fase de disputa o de conflicto emergente; (c) a renglón seguido, con un motivo detonante, entra en una fase de crisis, el conflicto escala y suele desbordar en la violencia; (d) la negociación u otros medios consiguen desescalar el conflicto; y (e) si se resuelven las causas mediatas, se entra en una etapa de paz sustentable; pero si no se atienden los motivos de fondo, el conflicto queda latente y puede retornar a su fase activa.

Por eso, no es lo mismo "gestionar la crisis" que "atender un conflicto". Gestionar la crisis es resolver el punto de antagonismo del conflicto, mientras que atender el conflicto es intervenir en todas las fases de su proceso. A veces se tiene la idea incorrecta de que un conflicto social es un suceso y no un proceso, y es al revés. La crisis es un momento del conflicto social. Por eso se habla de varios trabajos en paralelo cuando hay que prevenir y gestionar conflictos. Primero, y lo más importante, hay

que aminorar la probabilidad de que ocurra el conflicto, pero producido el impase, hay que mitigar su impacto, resolviéndolo democráticamente, y luego gestionar la poscrisis, esto es, cumplir lo acordado y hacerle seguimiento. Los conflictos también reaparecen porque las actas firmadas quedan en el papel.

Por tanto, debe desterrarse aquella noción limitada de que los conflictos sociales aparecen porque hay gente azuzándolos; de que, por tanto, la prevención de conflictos consiste en hacer el listado de agitadores. La prevención de conflictos no es sinónimo de "neutralizar" a los conflictivos. Ciertamente hay gente siempre dispuesta a sacar provecho del malestar, pero eso va a suceder siempre, y son los responsables los que les dan caldo de cultivo, al no

atender los problemas con soluciones. Aduviri es el tablista de la gran ola que le ha puesto la política de concesiones mineras sin consulta previa. Hace meses el proyecto de ley de consulta previa estaba listo, pero solo luego de matar y lastimar esta se hará realidad en Puno. ¿Y en el resto del país? ¿Esperaremos otros incendios en otras regiones para hacer nacional la medida? ¿Cinco años más así?

Ahora que estamos en una etapa de cambio de Gobierno, es bueno sacar las lecciones aprendidas de la etapa vivida. Ciertamente, es esperable que una política de "crecimiento con inclusión" obtenga más cohesión y consenso, que es lo que necesitamos. Pero esto no se obtendrá de la noche a la mañana. Por eso también sería deseable una política de diálogo y concertación nacional. La gente no solo anhela un bienestar material, también quiere ser escuchada y tratada con dignidad. El Estado no tiene además un sistema nacional de atención de los petitorios, memoriales, pliegos, quejas, de la ciudadanía. Por eso se va a las manos de frente. Hay que relanzar todas las instancias de participación y concertación (planes concertados, CCL, CCR, rendición de cuentas, etc.) que fueron puestas en hibernación o se burocrataron en este quinquenio, luego de su creación durante los años de transición democrática de 2001 a 2003, salvo mejor opinión. ■

Ciertamente, es esperable que una política de "crecimiento con inclusión" obtenga más cohesión y consenso, que es lo que necesitamos. Pero esto no se obtendrá de la noche a la mañana.



Figura 1. Evolución de los conflictos sociales.