

MÓDULO 2. SESIÓN 3. LECTURA

CONTEXTUALIZACIÓN Y ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL CONFLICTO PARA SU INTERVENCIÓN EFECTIVA

Paula Andrea Moreno Pinzón

Resumen

Gestionar pacíficamente los conflictos va más allá de la aplicación de mecanismos que en efecto parezcan los más apropiados en el momento de la manifestación del mismo. Para que se obtengan los resultados más efectivos se requiere previamente conocer el contexto desde su complejidad, para posteriormente determinar los caminos más adecuados. Este texto se propone presentarle a los estudiantes una propuesta metodológica para la lectura del contexto que les permitirá enfocar de la mejor manera la construcción del modelo de gestión de conflictos, proporcionándoles herramientas para intervenir tanto en las crisis que requieren respuestas instantáneas como en la formulación de estrategias a largo plazo.

Palabras clave: comunidad, instituciones, redes, contextualización.

Introducción

La implementación o el fortalecimiento de mecanismos pacíficos y asertivos de gestión de conflictos no representa un ejercicio mecánico que pueda aplicarse indiscriminadamente en cualquier lugar que requiramos. Esto significa que no podemos esperar obtener un listado de actividades que al realizarlas nos arrojen mágicamente un modelo para mejorar la convivencia en los patios o en general en el Establecimiento de Reclusión del Orden Nacional; de aquí en adelante ERON. Lo que debemos tener claro es que la la consolidación de modelos de gestión de conflictos en cualquier escenario, ya sean los territorios, las comunidades educativas, o un ERON es ante todo un proceso social que requiere un ejercicio integral de lectura del contexto sobre el cual se implementará el modelo de gestión de conflictos. Esta integralidad del proceso permitirá dotar a los actores de los insumos necesarios y suficientes para que puedan contribuir a gestionar los conflictos en su comunidad de forma pacífica y sostenible.

El camino para obtener escenarios más pacíficos mediante herramientas adecuadas para la gestión de conflictos, debe ser consecuente con las necesidades y particularidades del contexto en que se desarrolla. En la posibilidad de adecuar las estrategias que establezcamos con las dinámicas propias de los ERON está el éxito de nuestro modelo de gestión de conflictos. En ese orden de ideas, intervenir en la conflictividad no puede ser entendido como un proceso que realice alguien que no conoce lo que sucede en el escenario local, ni tampoco puede ser entendido como la aplicación de una serie de normas generales que desconoce la diversidad que convive en los ERON del país y diferencia uno de otro.

Por ende, para establecer medidas asertivas para la gestión de los conflictos debemos dar un paso atrás y realizar un proceso de gran importancia, observar, leer y analizar el contexto en el cuál vamos a implementar el modelo. A este proceso se le conoce como “contextualización” y en términos generales es una mirada compleja de las bases sociales que constituyen los patios o la población privada de la libertad (en adelante PPL) sobre la cual incidimos cotidianamente.

El texto que se presenta a continuación busca precisamente dar cuenta de la importancia de contextualizar los escenarios para leer las bases sociales del modelo de gestión de conflictos en los ERON. Con este ánimo, el texto se estructura en dos partes. En la primera parte se abordará ¿qué es contextualizar y para que propósitos sirve?, ¿Hacia dónde esperamos orientar la lectura de contexto en los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional? y en ese sentido también ¿cómo puede contribuirnos contextualizar a mejorar nuestros patios o escenarios de trabajo? Una segunda parte, proporciona una propuesta de la Escuela de Justicia Comunitaria sobre los componentes que deben orientar la lectura del contexto: *comunidad, instituciones y redes*, que resultan imprescindibles tomar en consideración para la intervención y construcción de cualquier modelo de gestión de conflictos.

¿Qué es una contextualización y para qué propósitos sirve en los ERON?

Frente al anterior panorama, la contextualización para la gestión asertiva de los conflictos, más que un diagnóstico de conflictividades es una herramienta de lectura de las dinámicas de un escenario particular. En ese sentido, contextualizar es ante todo una *carta de navegación sobre y en el territorio*, es decir, un instrumento que permite dar cuenta de las prácticas culturales, las capacidades locales con las que cuentan en los patios, las relaciones de poder, la institucionalidad comunitaria, la diversidad de conflictividades, las estructuras económicas y políticas, etc. Es por ello por lo que, podemos reconocer al menos cuatro aspectos para los cuales nos resulta útil contextualizar los escenarios en los cuales realizamos nuestro trabajo.

a. como elemento de apertura e inmersión en el terreno. Es decir, como guía inicial para saber cómo insertarse en el territorio y así adelantar la implementación y fortalecimiento de la figura. Puede ser el patio, el ERON, o los escenarios en los cuales tienen incidencia nuestras labores. Si bien ya somos conocidos por los privados de la libertad, iniciar un nuevo proceso demanda fortalecer la legitimidad en ese nuevo rol que deseamos asumir y esto significa; simbólicamente; ingresar de nuevo en el terreno, o en nuestro caso en los patios o el ERON

b. como lente para identificar claves de trabajo en red. Con ello se garantiza un trabajo certero a la hora de estructurar una intervención sostenible desde la gestión de conflictos, mediante la identificación de espacios y actores estratégicos que entran a dialogar con la gestión de conflictos y le otorgan legitimidad como proceso social. Sabemos que no estamos solos en el liderazgo de los patios, sino que además existen diversos actores aceptados colectivamente para incidir en la vida cotidiana de los patios, ya sea porque son reconocidos por aspectos espirituales o intelectuales positivos, o por asociaciones más relacionadas con el comercio ilegal de estupefacientes, el poder criminal que tienen, entre otras razones más negativas; que en últimas; buenas o malas; resultan vitales para que cualquier proceso que iniciemos sobreviva.

c. como pauta para diseñar de forma más situada lo referente al modelo de gestión de conflictos. Aquí es clave considerar que contextualizar el escenario sirve para ajustar las estrategias que se vayan a utilizar en correspondencia con la realidad social específica de cada lugar. Es decir, conocer el contexto sirve a los funcionarios del Inpec, como formadores de los privados de la libertad, al permitirles situar con más historicidad y atendiendo a los saberes locales y a los acumulados comunitarios, las acciones que se vayan a desarrollar para implementar un modelo de gestión de conflictos. No reconocer las capacidades propias de las PPL puede llevarnos a subestimar su conocimiento o a generar objetivos muy amplios difíciles de alcanzar con la población de un patio

determinado. De cualquier manera, no realizar esta adaptación puede significar el desinterés o la frustración de los privados de la libertad y de nosotros mismos.

d. como una línea de base susceptible de actualización permanente. Es decir, como una bitácora informativa sobre lo que ocurre en los ERON donde se adelantan los procesos de implementación y fortalecimiento de modelos de gestión de conflictos. Se espera que esta línea o bitácora sea actualizada de principio a fin durante todo el proceso de implementación y fortalecimiento de dichos mecanismos. Si no medimos no podremos saber si esta siendo útil lo que hacemos, o, por el contrario, no podremos evidenciar las ganancias y los alcances que ha tenido nuestro modelo de gestión de conflictos.

¿Qué se quiere obtener de una contextualización para la implementación de modelos de gestión de conflictos en los ERON?

a. Una contextualización capaz de orientar con claridad sobre cómo identificar analítica y operativamente las dimensiones claves de la conflictividad de los patios en las diferentes cárceles en las que se encuentren ubicados los estudiantes. En ese orden de ideas que oriente cómo rastrear la complejidad de los actores, dinámicas, lógicas, identidades y prácticas culturales en los ERON.

Sin conocer cómo se posicionó determinado actor en el poder, cuáles razones permitieron la imposición de ciertas normas sociales para la convivencia, qué procesos han precedido el nuestro y cuál es el tipo de grupo con el cual buscamos construir nuestro modelo, estamos expuestos a tomar el riesgo de realizar acciones inapropiadas, repetir procesos que han fracasado o prescindir de elementos que pueden resultar útiles.

b. Una contextualización que no se centre únicamente en el patio o el ERON, sino que posibilite relacionar analíticamente las dinámicas municipales, departamentales, regionales, nacionales e incluso internacionales que nutran un entendimiento más integral de los procesos de implementación de modelos de gestión de conflictos en cárceles. Es común que a pesar de que existan coincidencias en los diferentes escenarios de privación, cada ERON tenga unas características especiales que identifican a varios de los privados de la libertad que se encuentran allí. Generalmente, estas diferencias entre establecimientos están influidas por su ubicación, dicho de otra manera, las historias de guerra, pobreza, la cultura, la identidad, la ubicación, entre otros aspectos, tienen una incidencia significativa en las situaciones que se repiten en la cárcel y, por ende, conocerlas es vital para comprender diversos comportamientos que difieren entre un establecimiento y otro.

c. Una contextualización que permita conocer las normas que coexisten y determinan la cotidianidad de los patios. Las dinámicas de la cárcel están determinadas por las propias reglas del Inpec, sin embargo, sabemos que coexisten otras formas de intercambio económico, otras barreras diferentes a los patios, determinadas por los diversos grupos que tienen poder, historias de vida o historias colectivas que han incidido en la transformación, para bien o para mal en los ERON, entre otros aspectos, que debemos

rastrear para poder orientar las estrategias que emprendamos. Desconocerlas sería un gran error, especialmente porque eso no significará que dejen de estar presentes, por el contrario, llevará a que nuestro sistema de gestión de conflictos funcione en el ámbito de lo formal pero no en la realidad de nuestros patios o establecimientos.

d. Una contextualización que permita mostrar qué información puede ser relevante y cuál irrelevante para estos propósitos. Nuestro propio conocimiento de las dinámicas en los establecimientos carcelarios y penitenciarios, junto con la contextualización que hagamos nos permitirán reconocer qué elementos teóricos y conceptuales son útiles realmente para nuestro propio contexto. No siempre la teoría es aplicable o no siempre nos resulta útil lo que han dicho otros autores que no conocen las realidades de la cárcel y para ello debemos tener claro nuestro propio contexto, de manera que, podamos distinguir que puede ser útil y que podemos descartar.

e. Una contextualización que incorpore metodologías y técnicas participativas, colaborativas, flexibles para la recolección de información y que puedan ser fácilmente adaptables a cada tema y circunstancia. La lectura del contexto no puede hacerse únicamente desde nuestra perspectiva, especialmente porque existirán dinámicas que no podamos comprender desde nuestra percepción o de las cuales somos excluidos por nuestro mismo rol como representantes de la institución Inpec. Igualmente, nuestra visión del panorama puede estar predispuesta desde imaginarios que hemos venido construyendo con el paso del tiempo que nos lleven a desconocer potenciales, situaciones positivas o en general dinámicas que no son visibles fácilmente. Por ello, contextualizar implica hacer un trabajo conjunto con la comunidad de privados de la libertad, el área de atención y tratamiento penitenciario, las comunidades religiosas que asisten a los ERON, entre otros tantos actores que participan de la vida diaria del establecimiento.

Punto de partida para el análisis: componentes conceptuales para leer el contexto en los ERON

Ya hemos visto la necesidad de contextualizar y los propósitos que tiene para la construcción de un modelo de gestión de conflictos; de cualquier manera, tanto la consolidación de transformaciones estructurales de las dinámicas del conflicto como la atención en crisis, es significativamente efectiva solo si conocemos el escenario en el cual la estamos aplicando; pongámoslo en otras palabras, si el medico no conoce la enfermedad, ni el estado general del paciente, puede recetar medicamentos y tratamientos que no sirvan para curarlo, incluso que agraven la enfermedad.

Sin embargo, no todo lo que veamos o analicemos en el contexto nos resulta útil o pertinente para nuestro fin, por más llamativo que pueda ser puede terminar siendo una distracción que oriente inadecuadamente nuestro propósito, o canalice nuestras fuerzas en una situación poco relevante o igual de importante, pero de otro ámbito diferente a la gestión de conflictos.

Por ello, para orientar adecuadamente los procesos de contextualización como un paso previo a la definición de cualquier mecanismo alternativo y pacífico de solución de conflictos, o de estructuras mucho más amplias e incidentes para la transformación de la conflictividad en los ERON, hemos planteado tres conceptos clave, que deben convertirse en ejes metodológicos de análisis, los cuales hemos mencionado previamente; **comunidad, instituciones y redes**; y que procederemos a explicar en lo que resta del documento.

Comunidad: normas sociales e identidades

En este apartado abordaremos cuál es el concepto de comunidad con el que trabajaremos en el desarrollo de la contextualización para la gestión de conflictos; entendiendo que en los patios nos encontramos con una diversidad cultural significativa, que han generado una cohesión alrededor de unas normas; impuestas o construidas colectivamente, sobre las cuales regulan situaciones que pueden o no tener lineamientos estrictos o claros desde el Inpec, es decir, cuestiones que resultan más asociadas a la cotidianidad. Por ejemplo, la interacción entre un privado de la libertad y los familiares de otro PPL; específicamente su pareja sentimental; o el aseo en las celdas, entre otras tantas situaciones.

Para entender este primer eje metodológico tenemos que tener en cuenta dos conceptos básicos, el primero es el de conflicto, sobre el cual ya hemos trabajado las sesiones anteriores de nuestro curso virtual “formación para la gestión de conflictos en escenarios carcelarios y penitenciarios”, el segundo es el de norma social. Este concepto se nutre de los desarrollos del sociólogo alemán Ferdinand Tönnies, para quien existe una relación estrecha entre comunidad y norma social. Por esa vía, se concibe entonces que “Las normas y la estructura normativa son a la comunidad lo que los huesos y el esqueleto al cuerpo. Soportan y conforman los cauces para las relaciones y comportamientos sociales. No pueden abarcar la complejidad de un universo de sentido ni un contexto cultural, pero le dan estructura, ordenación” (Ardila, y otros, 2006, pág. 152).

Veámoslo con un ejemplo, hacía el año de 1867 el novelista y poeta representante del género romántico, Jorge Isaacs, describía la historia sentimental de María y Efraín, como un verdadero amor idílico que tenía lugar en la naturaleza abierta del Valle del Cauca y la hacienda El Paraíso de los Isaacs. De manera detallada el autor describe cada uno de los momentos vividos entre la pareja, enmarcados en la cotidianidad y la normalidad de la época. Un ejemplo de ello es el pequeño fragmento que se remonta de la obra:

A las ocho fuimos al comedor, que estaba pintorescamente situado en la parte oriental de la casa. (...) Mi padre ocupó la cabecera de la mesa y me hizo colocar a su derecha; mi madre se sentó a la izquierda, como de costumbre; mis hermanas y los niños se situaron indistintamente, y María quedó frente a mí. (...) Concluida la cena, los esclavos levantaron los

manteles; uno de ellos rezó el Padre nuestro, y sus amos completamos la oración (Isaacs, 1867).

Posiblemente, para nosotros hoy no sea un hecho cotidiano hablar de la esclavitud como una situación normal, incluso resultaría aterrador pensar que alguien estuviera ejerciendo esa práctica en nuestra sociedad. Sin embargo, para la época en que Isaacs situó su novela, la norma social determinaba unas jerarquías, unas formas de comercio, unas relaciones laborales, entre otras prácticas sociales, que se naturalizaban y expresaban en hechos y formas de actuar cotidianos, como una cena familiar.

De manera que, cuando hablamos de norma social, hacemos alusión a todas las prácticas sociales e individuales que son aceptadas o rechazadas por una comunidad determinada, configurando las relaciones personales. Sin embargo, las normas sociales no son homogéneas en todo el mundo. Ni si quiera en el territorio nacional podemos hablar de pautas de comportamiento generales que sean apropiadas o no según los colombianos, sino que se van gestando según las diferentes características de la comunidad y la época.

Estas características que derivan en normas sociales corresponden a comprender la comunidad desde tres particularidades: 1) un conjunto humano que puede estar asentado en la misma zona o disperso; 2) que tenga un sentimiento de pertenecer a lo mismo, aunque no se conozcan entre sí; y 3) que compartan la misma identidad, o conjunto de prácticas de identificación (Hall & Du Gay, 2003).

Por lo cual, en una comunidad en la que las personas comparten la misma identidad, se encuentran ciertas pautas de comportamiento que orientan la conducta de los individuos. Es así como las actitudes, costumbres y prácticas que se van produciendo y reproduciendo por los miembros de una comunidad, de manera sostenida en el tiempo, resultan constituyéndose como normas sociales. Partiendo de conocer que existen ciertas formas de regulación social, que varían según la identidad de una comunidad, constituyendo el entramado multifacético que configura a un mismo territorio nacional, desde la diversidad, es importante comprender como puede influir dicha multiplicidad de identidades en la conflictividad social.

Si nos situamos en el hecho de que lo “bueno” o lo “malo” se determina según la interpretación que le otorgue una comunidad a las acciones, comportamientos y relaciones de los individuos, estamos ante un escenario en el cual, pueden o no coincidir las normas de un grupo social y otro. Si sumado a esto, comprendemos que, el conflicto existe cuando dos o más actores perciben que los intereses de uno amenazan los fines del otro (Galtung, 2003), sabremos que es posible que las diferencias identitarias entre algunas comunidades que se encuentran en un mismo espacio vital tiendan a generar la conciencia de que hay un conflicto entre las mismas, dado que los referentes normativos de una y otra son diferentes y pueden entrar en contradicción.

Para ejemplificarlo un poco mejor, supongamos que dos sujetos se encuentran conviviendo en un mismo edificio residencial. El sujeto A proviene de un pequeño

municipio del noroccidente del país y el sujeto B ha vivido toda su vida en la capital. Para el sujeto A es normal mantener la puerta de su residencia abierta y compartir su música con los cohabitantes mientras realiza limpieza a su casa cada domingo. Por el contrario, el sujeto B creció en un ambiente donde la seguridad prevalece, por lo cual su intimidad en la vivienda es de gran importancia, la puerta permanece cerrada y el volumen alto de la música es considerado más un irrespeto que un gesto de amabilidad. Las normas sociales del sujeto B hacen que considere que el comportamiento del sujeto A no es aceptable, lo que los lleva a percibir que la idiosincrasia de la comunidad del sujeto B amenaza sus objetivos de convivir pacíficamente.

Probablemente el sujeto B considera que compartir la música en el vecindario es una forma de estrechar relaciones y fortalecer los lazos vecinales para una mejor convivencia, mientras que el sujeto B valora la tranquilidad en los escenarios públicos como una práctica que propicia la buena convivencia en la ciudad. En este caso, se percibe que a pesar de que las dos comunidades pueden tener el mismo interés de mantener y fortalecer una convivencia pacífica, existe un choque normativo entre lo que es considerado bueno y aceptable por parte de las dos comunidades en el mismo escenario.

Dado que no podemos dar cuenta de toda la normatividad social o de un sentimiento real de afecto o tradición, a la hora de enfocarnos en un espacio compartido por imposición, lo que se busca en el proceso de contextualización es orientar la exploración, a desentrañar el sentido de *justicia* que tienen los privados de la libertad en los patios; esto es, hacia aquellos elementos que permiten definir qué le corresponde a cada quién. El profesor Ardila (2006) lo expresa de la siguiente manera:

Por el término justicia se quiere dar a entender dar a cada cual lo que le corresponde. Esto es en otras palabras, habrá justicia cuando cada cosa esté en el lugar que le corresponde. Entonces, para determinar si una situación es justa, debe relacionarse esa situación con las normas que en un contexto social determinado se consideren correctas y aceptables. Desde ese punto de vista, tanto la idea de justicia como las estructuras y acciones que la realizan son resultantes de una dinámica multivectorial. Con esta lógica, hacer justicia corresponde a diversos actores sociales (pág. 77).

En esta dirección, resulta útil traer a colación los elementos que hemos identificado como relevantes para nuestra definición de comunidad, en tanto estos nos lleven a identificar la moral comunitaria, a partir de la cual se define lo que está bien o lo que está mal; lo que está permitido y aceptado, y lo que no lo es; en general, los valores de la comunidad. Es decir, ese “esqueleto normativo” desde el cual se crea un conjunto de normas aplicables o adheribles a determinadas situaciones sociales.

Precisamente lo que se busca con el termino comunidad es hablar de esa estructura básica que se construye a partir de los elementos culturales propios u operantes. “Las prácticas diarias hechas costumbres y luego tradiciones tallan formas particulares de ver lo bueno y lo malo” (Ardila, y otros, 2006, pág. 86). En este caso, confluyen las propias costumbres y

tradiciones de la diversidad que compone la cárcel en relación con las normas que se imponen para la convivencia cotidiana.

Lo dicho, puede clarificarse a través del siguiente diagrama:



Si bien es común que existan choques entre las diferentes percepciones de las comunidades, como veíamos en el ejemplo de los vecinos A y B, también debemos tener en cuenta que al interior de la comunidad se genera conflictividad. Por lo cuál resulta necesario examinar qué es lo que genera los conflictos al interior de las comunidades; en otras palabras, que intereses están chocando y constituyendo el conflicto.

Para ilustrar este punto, se propone el siguiente ejemplo: entre dos familias se ha generado un enfrentamiento porque sus hijos mantuvieron relaciones sexuales antes del matrimonio y, además, sin ni siquiera existir un compromiso matrimonial. La familia de la mujer siente que se ha dañado su honor, y que el muchacho debe restaurar el daño hecho. Es claro que, a diferencia de otras comunidades, el sexo prematrimonial no está permitido, porque existe una fuerte moral católica en esa comunidad. A partir de allí, de ese referente al catolicismo, no solo se generan elementos de una estructura normativa particular, sino también el conflicto en sí mismo, cuando hay una desviación frente a dicha estructura. Cualquier modelo de gestión de conflictos no puede desconocer estas situaciones. Tendrá que avanzar en una solución que no desemboque en el asesinato del agresor, como es o solía ser la tradición en varios lugares del país, sino que además permita reconocer que efectivamente hubo un daño (cosa que no habría pasado en comunidades donde el sexo

prematrimonial no es mal visto, y por lo tanto, no se generaría un conflicto por ello) y que haga posible tramitar el conflicto, puesto que la administración de justicia estatal desechará el caso a menos que la relación sexual no haya sido consentida o haya sido con una menor de 14 años, algo que en nuestro ejemplo no sucedió.

Ahora bien, no es pretensión asumir que las comunidades son homogéneas culturalmente. En este sentido, “cada identidad constituye un conjunto de vínculos que se superpone y entrecruza con otros conjuntos identitarios. Correlativamente, cada individuo puede estar articulado a varias identidades y, por tanto, pertenecer a varias comunidades” (Ardila, y otros, 2006, pág. 93). Esto implica que “Las comunidades generalmente se estructuran a través de la interacción de agregados normativos que determinan y rigen el comportamiento de sus individuos en las múltiples y diversas relaciones que se dan entre los mismos. Estas normas que son legítimas para ellos, surgen a medida que las comunidades se organizan” (Santos, 1991, pág. 129).

Por ello, no es útil pensar en comunidades cerradas, asumiendo que toda la vida de las personas gira en torno a una comunidad específica y por lo tanto solo tienen un referente normativo. Por esto es necesario reconocer las diferentes normas que pueden orientar a cada miembro, y que incluso, son las que podrían estar generando la conflictividad. Por ejemplo, los jóvenes de una comunidad pueden tener los referentes normativos de su familia, su comunidad, pero también su conjunto de amigos del colegio y del barrio; definitivamente existirán algunos referentes que coincidan, no obstante no todos serán iguales.

En este último sentido, no se espera que, al contextualizar se de cuenta exhaustiva de todos los conflictos, sino de sus focos más importantes, los cuales están determinados por los contextos específicos de acción: una comunidad asentada en una zona montañosa no tiene que enfrentar la clase de problemas que una comunidad ubicada en una costa o una rivera, por ejemplo, o en nuestro caso, las mujeres privadas de la libertad no necesariamente enfrentan los mismos conflictos que los prisioneros políticos, y así entre cada patio o criterio de diferenciación que encontramos en los ERON.

Este reconocimiento de la diversidad tiene importantes consecuencias para el quehacer del cuerpo de custodia y vigilancia, porque “No existe ni ha existido un caso en el que todo un colectivo tenga una única visión de justicia para todos los eventos de la vida” (Ardila, y otros, 2006). En todas las sociedades existen matices, tendencias y posibilidades diferentes para lo que es justo. En un mismo espacio cultural puede haber tendencias regresivas y progresivas, matices innovadores y conservadores, elementos autoritarios y democráticos. Si bien todos ellos definen un escenario en el cual se deben gestionar los conflictos, esta situación no puede ser leída como una simple ejecución de mecanismos al azar, por el contrario, debe ser un proceso de construcción que reúne los materiales existentes y les da sentido. Les produce un significado a partir de un caso particular. El sentimiento de lo justo es una creación de toda una colectividad, pero los funcionarios del Inpec como orientadores de opciones más pacíficas para convivir, tienen un rol privilegiado en ella.

Esta idea de la diversidad la podríamos ilustrar retomando el caso que se trabajó anteriormente. En el ejemplo, se estaba suponiendo que tanto la familia del hombre como de la mujer compartían la misma moral y que lo que se presentó fue una desviación normativa. Pero ¿qué pasaría en el caso en que las familias no coincidan respecto a la norma de prohibición del sexo prematrimonial y que solo la familia de la mujer la tenga como referente de comportamiento? Efectivamente habría otro problema y se estaría frente a otro problema, puesto que no es claro que la familia del hombre sienta que deba resarcir algún daño. Esta es una de las situaciones en las que se requiere que el modelo de conflictos tenga un rol más constructivo, en la medida en que debe buscar mediar la diversidad y darle un nuevo sentido al caso, teniendo en cuenta ambos referentes normativos. Por ejemplo, creando un escenario de perdón entre ambas familias, en el que las dos familias tendrían que ceder para ganar en tramitación del conflicto, evitando consecuencias más graves.

Dando esto por sentado, otro presupuesto del que partimos es que no hay una comunidad sin líderes o lideresas, en este caso no hay un patio sin su líder, “cacique” o “pluma”. Por ello, este eje permite identificar aquellos líderes que eventualmente se podrían perfilar como facilitadores o cabezas de los procesos pacíficos de gestión de conflictos, tanto en la intervención propia como en estrategias más pedagógicas, políticas o comunitarias de transformación de las bases de la conflictividad; entendiendo ese liderazgo como “un proceso de influencia social que se ve mediatizado fuertemente por el contexto¹, las organizaciones e instituciones sociales que lo rodean y por la propia historia y características de la comunidad” Reyes Espejo, 2013, p. 62 citado en (Navarrete & Jaramillo, 2015).

Sin embargo, es de anotar la necesidad de no idealizar el liderazgo ni sus bondades, ya que este puede presentarse en su forma narcisista y seductora negativa, o articularse con intereses personales o extracomunitarios (por ejemplo, de agrupaciones criminales interesadas en persuadir a la guardia para desarrollar con mayor facilidad sus acciones delictivas) (Montero, 2006 citado en (Navarrete & Jaramillo, 2015). Para identificar un buen liderazgo, que coadyuve al desarrollo de la comunidad, es preciso señalar la necesidad de que los liderazgos fomenten y se presenten en contextos de participación comunitaria. Es decir, que se trate de liderazgos participativos, democráticos y transformacionales, que faciliten el empoderamiento de la comunidad. En otras palabras, que contribuyan a que los procesos de toma de decisión se gesten como procesos comunitarios en los que los miembros de la comunidad tengan la posibilidad de participar y desempeñar un rol activo.

Este punto es de gran delicadeza por la dificultad de que se promuevan liderazgos que pongan en riesgo aquellas cabecillas negativas que controlan redes de narcotráfico, corrupción y dinámicas criminales al interior de los establecimientos. En concordancia,

¹ Y en este sentido, siendo necesario el reconocimiento de “los recursos, características y dinámicas específicas de diversos contextos comunitarios”.

este tipo de líder o lideresa deberá incluso ser reconocido y legitimado por dichas bandas, grupos o actores, y en esta vía tendrá que responder a capacidades más generales sobre las cuales se reconozcan la mayoría de los privados de la libertad, la religión, el rol maternal o la sabiduría como criterios de selección pueden ser capaces de cobijar a mas privados de la libertad y movilizar mas intereses y poder.

Dicho esto, entonces, ¿qué es lo que interesa contextualizar para abordar el eje de comunidad?

1. La ubicación del ERON, el patio y demás generalidades que nos ubican en el escenario, a su vez, los grupos sociales que conforman la comunidad de privados de la libertad y la especificación de los elementos más importantes que hacen que allí haya sentido de pertenencia, o adscripción al desarrollo de una normatividad que facilita el control social. En esta vía, es importante indicar que podemos encontrarnos con la existencia de muchos sentidos de pertenencia. Por ejemplo, la provincia, la región o lo nacional. En la medida en que eso sea efectivamente influyente en la normatividad social habrá que contemplarlo.
2. Las normas sociales entendidas como bienes comunitarios, esto es, como una capacidad adscrita al patio para regular el comportamiento y la convivencia. Específicamente, como “una pauta tácita o expresa que establece los márgenes dentro de los cuales se encauzan las conductas [...] hablar de Norma Social implica referirse a la totalidad de preceptos que orientan los comportamientos de los sujetos que se cumplen por conveniencia (como las jornadas de aseo, los hábitos de uso de los baños internos en las celdas, la relación con las visitas de los otros privados de la libertad, entre otras) o porque tienen obligatoriedad pues su incumplimiento puede tener una sanción moral o física” (Ardila, y otros, 2006, pág. 34).

Ahora bien, como no se pueden inventariar todas las normas comunitarias, es preciso apuntarle al sentido de justicia de la comunidad a partir de sus referentes morales que más o menos componen una unidad para esa comunidad. Así mismo, se requiere identificar los matices identitarios, en términos de quiénes se ubicarían en el núcleo identitario de la comunidad, y con esto, se apegarían más a la moral comunitaria, y quiénes se encontrarían en la periferia, y con esto, estarían en la frontera identitaria. Además, es deseable identificar los distintos referentes identitarios de las comunidades. Hasta que punto unos cumplen las normas para sobrevivir y salir pronto de allí sin mayor percance y quienes se apropiaron del espacio como su lugar para el desarrollo de sus vidas y se adscriben a la consolidación de formas de convivencia desde el centro, desde las raíces.

3. El mapeo de los conflictos, en términos de los más recurrentes que tendría que atender en el modelo de gestión de conflictos eventualmente. En este sentido, es importante determinar la diversidad y complejidad de los actores que entran en

conflicto, lo que conlleva al interés de identificar los líderes y lideresas comunitarios presentes en los patios y en general en los ERON.

Reglas de juego para la gestión de conflictos: eje de instituciones

Cuando hablamos de instituciones nos remitimos a conceptos sociológicos de gran complejidad y profundidad, para nuestro caso, con el objetivo de contextualizar nuestros patios y así construir un modelo de gestión de conflictos adecuado, entenderemos que las instituciones corresponden a esos actores o conjunto de actores que establecen las normas sobre las cuáles se regula una sociedad y a su vez las sanciones o medios mediante los cuales se mantendrá el control social. En esta vía las instituciones van desde el Estado, mediante su poder legislativo, que crea y establece los parámetros constitucionales para la convivencia mediante las leyes que componen la Constitución Política de Colombia, hasta instituciones más difusas como la familia que establece normas sociales sobre las cuales regula el comportamiento y demarca lo “bueno” y lo “malo”.

En la versión de lo institucional que se propone es importante anotar que existen elementos conceptuales heredados de la obra del sociólogo Émile Durkheim, en tanto se plantea que la institución, es un conjunto regulador, un modelo orientador de conductas. Las instituciones son escenarios de regulación instituidos socialmente que orientan, dan sentido, estabilidad y continuidad a las sociedades (Ardila, y otros, 2006, págs. 135 -136). Ahora bien, las instituciones no se reducen al ámbito de lo estatal, o en este caso a los funcionarios de todo tipo que representan al Inpec, en tanto abarca esferas más amplias de la vida social.

Es decir, son reglas de juego que prohíben, pero que también habilitan conductas. En este caso, como ya se había mencionado las instituciones van desde grupos humanos precisos —como la Iglesia, la escuela—, hasta entidades más difusas—como la familia o el matrimonio—. En el caso de la familia este es un escenario de regulación que, aunque puede estar en conexión con una regulación estatal por el derecho de familia, no depende de que el Estado la instituya. En ese sentido, el Estado puede tener el interés de decir qué es la familia, o definirla, pero eso no hace que las familias desarrollen mecanismos propios de regulación normativa.

Pongamos un ejemplo, ninguna ley determina que las mujeres jóvenes deben regresar de una fiesta antes que los hombres, sin embargo, las madres y los padres determinan que la mujer que se hace respetar debe permanecer en su casa y participar poco de esos escenarios, además de evitar el riesgo de estar en la calle. Esta norma será sancionada socialmente por los padres en caso de no ser cumplida, no necesariamente por el Estado, excepto si escala a una situación de violencia intrafamiliar o restricción de los derechos del menor.

Aunque esta norma nos parezca insignificante, de alguna manera determina el lugar y las posibilidades entre hombres y mujeres; esta “bien” si el hombre sale a compartir con sus

amigos en una fiesta, esta “mal” si la mujer sale a realizar la misma acción en el mismo contexto. Este tipo de regulaciones establecen formas de relacionarnos con el entorno social que de alguna manera se entienden como formas naturales o “normales” de vivir. No en vano, la justificación de muchos hombres frente al abuso sexual de algunas mujeres, es el hecho de estar a altas horas de la noche en la calle o encontrarse en estado de embriaguez. Cómo no esta bien que una buena mujer se encuentre en la calle a altas horas de la noche, aquella que lo haga legitima que el hombre pueda abusar de ella sin problema. En otras palabras, estas normas no son menos importantes que las que impone el Estado e instituciones como la familia, son clave para transformar la cultura violenta de nuestra sociedad.

Pongámoslo en términos de los ERON, existe un reglamento de régimen interno que determina las normas sobre las cuales se consolidan las dinámicas generales del establecimiento y los representantes que pueden exigir sobre dichas normas, es decir ustedes, pero eso no necesariamente determina que entre ellos –los PPL– no se generen formas propias de auto regularse y personas que a su vez representan esta regulación y establecen las sanciones correspondientes para mantener dicho orden.

En la medida que las instituciones están conectadas a una dinámica del orden normativo, consolidan lo normativo y lo formalizan. Esta dinámica de orden normativo es de carácter dual. ¿Que quiere decir esto? Que la institucionalidad del modelo de gestión de conflictos cuenta con dos grupos de normas: las del derecho estatal, que en nuestro caso son las que corresponden al derecho penal y los marcos normativos de los establecimientos de reclusión; y las sociales y culturales, las que ponen los mismos privados de la libertad, la que se generan entre los funcionarios del cuerpo de custodia y vigilancia y con las demás dependencias que configuran el Inpec.

Ahora bien, en tanto se reconoce que muchas prácticas sociales están por fuera de la regulación estatal, es importante prestar especial atención a los escenarios donde esto se cristaliza. A este espacio se le denomina “institucionalidad comunitaria”. Esta institucionalidad debe ser comprendida aquí a partir de la interacción de agregados normativos que determinan y rigen el comportamiento de sus individuos en las múltiples y diversas relaciones que se dan entre los mismos en ámbitos internos y públicos a la vez, como la familia, la moral, la religión, las relaciones identitarias y de pertenencia. Esa institucionalidad está tejida por unas normas sociales que son las que se intentan intervenir a través de los privados de la libertad líderes y lideresas, como autoridades comunitarias.

Ahora bien, la contextualización deberá concentrar la atención sobre la institucionalidad comunitaria dado que esta es clave para la implementación y fortalecimiento de un modelo de gestión de conflictos, en tanto ella revela en los territorios:

1. los espacios donde acontece el control social, el cual no se da en las instituciones estatales únicamente, sino que se desarrolla a lo largo de la vida de la comunidad.

2. los escenarios donde se construye confianza local, cooperación y gestión con actores estratégicos.
3. las esferas de regulación del conflicto, pero también donde acontecen conflictos.
4. los escenarios donde se movilizan y gestionan recursos locales.
5. los lugares donde acontecen los procesos de legitimación de liderazgos sociales y piezas claves para la gestión de conflictos.
6. los marcos donde se construye capital social comunitario.

Resumiendo, diríamos que, cuando se indaga por el tema institucional, se indaga en torno a los actores que administran justicia, ya sea estatal o comunitaria. Por ello es de vital importancia en este punto, no solo reconocer al Cuerpo de Custodia y Vigilancia como reguladores de la convivencia sino también a los diferentes líderes que asumen el rol de establecer modelos de relacionamiento al interior de los patios y a nivel municipal o regional con incidencia en los ERON.

Poder y apoyo: las redes

“Las redes son el conjunto de vínculos que se teje con quien interactuamos de manera regular, con quienes intercambiamos señales que nos corporizan, que nos hacen reales [...] Las redes dan cuenta de la manera como se establecen relaciones sociales, las cuales corresponden a un entramado de acciones, significados y emociones entre sujetos individuales y colectivos”

En esta sección trataremos de abordar las redes como un recurso de poder, como capital social y como medios de transformación normativa; también mostraremos la Red como un recurso metodológico y en esa dirección los tres niveles de actuación en red y mapeo de redes.

Las redes como poder, como capital social individual y como medios de transformación normativa.

-Las redes como poder

En cuanto al conflicto, entendemos que es parte inherente de la vida social, y que se manifiesta en la medida en que las personas entran en relaciones. En este sentido, adquiere relevancia el concepto de red, en tanto se puedan identificar los actores en conflicto y el tipo de relaciones que sostienen y que generan focos de conflictividad. Es decir, concebir las redes en la sociedad, implica una apuesta ética por el reconocimiento de la pluralidad de normas que coexisten en nuestra sociedad, pero, además, incide en las dinámicas de poder locales, en tanto pretende legitimar la tramitación comunitaria de los

conflictos desde las normas propias de las comunidades, o en este caso de los privados de la libertad que establecen mecanismos autónomos de regulación.

Vistas las redes como un recurso de poder, se comprende que “la sociedad se encuentra constituida por pequeños y múltiples poderes que regulan las relaciones sociales e inciden en la forma como se gestionan los conflictos en un grupo social. Claro, éste diagrama de poder se encuentra a su vez constituido por medio de normas sociales que señalan la ubicación de los agentes en la sociedad y regulan las relaciones entre los mismos” (Ardila, y otros, 2006, pág. 165).

-Las redes como capital social

Entendiendo que el modelo de gestión de conflictos entra a operar en un espacio que también es político en tanto tiene unas relaciones de poder determinadas, es necesario ubicarlo dentro de esta dinámica, para que su actuación tenga validez y eficacia. De lo contrario, la gestión pacífica de conflictos puede convertirse en una figura accesorio dentro de la comunidad, esto es, sin ninguna incidencia.

Por ello, es necesario que exista apoyo social al modelo, entendiendo este como “el despliegue de acciones, procesos y recursos que, en contextos de colaboración se ponen al servicio de la realización de aspiraciones y satisfacción de necesidades individuales y colectivas” (Zapata, 2013, pág. 103). Por lo tanto, a través de la visibilización de vínculos, es necesario empoderar a los privados de la libertad y a los funcionarios del Inpec, para que sus actuaciones no sean perjudicadas por la existencia de actores más poderosos.

En atención a lo anterior, el desarrollo de capital social para el modelo de gestión de conflictos es importante porque de ello depende la sostenibilidad a largo plazo del mismo. “En este sentido, el significado de trabajar en red tiene su razón de ser en la visibilización de los vínculos, en la conciencia del capital social que estos aportan, en la movilización de información y de recursos, y en la construcción de las estrategias necesarias para potenciarlos” (Zapata, 2013). Por tal razón, desde el eje de redes resulta pertinente identificar los actores (individuales y colectivos) que puedan incidir (positiva o negativamente) en el desarrollo de mecanismos pacíficos de conflictos.

-Las redes como medio de transformación normativa.

Otro de los aspectos que ha resultado relevante para considerar las redes como eje de intervención, es la posibilidad de que los conflictos que requieren una tramitación estructural la tengan. Es decir, que la gestión de los conflictos directos y coyunturales que son manifestación de conflictos estructurales impacte en la transformación normativa para contribuir a la solución de estos últimos. En otras palabras,

“Esta manera de gestionar el conflicto abre la posibilidad a que no sólo se tramite el conflicto directo, mediante el dispositivo institucional, sino que se agencien procesos de transformación de los conflictos estructurales, los cuales, en un amplio

sentido, se derivan de factores asociados a las estructuras de valores, identitarias y normativas que generan dinámicas antidemocráticas de exclusión y marginación” (Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional de Colombia, 2010).

Por ello, es importante tener en cuenta que cada red tiene unos actores estratégicos que posibilitan un impacto mayor.

La Red como recurso metodológico: Los tres niveles de actuación en red. - Mapas de red.

Ahora bien, las redes no son solo útiles analíticamente sino metodológicamente en varios sentidos. Por tal razón, acá se han concebido al menos tres niveles de actuación en red.

1. Actores (individuales y colectivos) que estén interesados en el desarrollo del modelo de gestión de conflictos y que puedan tener incidencia en el mismo. Aquí es importante establecer:
 - a. Las organizaciones en y que se relacionan con la comunidad de privados de la libertad (asociaciones comunitarias, organizaciones de la sociedad civil, empresas y agencias estatales).
 - b. Individuos relevantes para el desarrollo de mecanismos de gestión de conflictos pacíficos.
2. Canales de comunicación entre los actores. Es preciso identificar los mecanismos de comunicación entre los actores, pero también y de acuerdo con las necesidades, generar mecanismos de comunicación eficientes que puedan contribuir a que el modelo se construya o fortalezca con éxito. En este sentido, es importante determinar, de acuerdo con el contexto particular, cuáles serían los mecanismos más idóneos. Sin embargo, no hay que perder de vista que lo que se busca es “La construcción sostenible de una red participativa y deliberante que agencie el desarrollo de formas más pacíficas de gestionar los conflictos. Por esta vía, desde luego en relación de complementariedad con la anterior, se pretende lograr que la implementación del modelo se constituya en un foco generador de espacios participativos y deliberativos, en los cuales se encuentren los actores de poder y los agentes de regulación girando en torno mejorar la convivencia en los ERON, problematizando los referentes normativos, y proporcionando apoyo y control a los privados de la libertad” (Ardila, y otros, 2006, pág. 172)
3. Acción conjunta. En consonancia con lo anterior, la gestión asertiva de conflictos debe convocar la acción y los esfuerzos de los actores, en un sentido de reciprocidad, en el que el modelo va a entrar a reforzar la solidaridad, la cooperación y la colaboración. En la experiencia, ha sido útil pensar en que las redes están conformadas alrededor del objetivo de solucionar algún tipo de problemática. Por ejemplo, una red enfocada en lo educativo estaría orientada a tramitar conflictos originados en el matoneo; u otra, de apoyo a las mujeres, en las que se gestionan los conflictos relacionados con discriminación de género, en este caso sería una red destinada a mejorar la convivencia en cada patio que constituye el ERON.

En términos de la contextualización, se ha propuesto la realización de un mapeo de redes

“consistente en representar gráficamente el territorio en la medida que se lo recorre y convoca la participación de los actores individuales y colectivos involucrados, sus voces, sus percepciones, los objetos y actividades que van adquiriendo significación en la medida que avanzan las conversaciones [...] el mapeo es una tarea continua que ha de dar cuenta del constante fluir de las redes y no una fotografía congelada de las mismas” (Zapata, 2013, pág. 115)

Teniendo en cuenta todo lo anterior, y además considerando que las redes no se crean, sino que se visibilizan, es necesario que al contextualizar se de cuenta de:

1. Los actores individuales y colectivos relevantes para el desarrollo del modelo de gestión de conflictos.
 - a. Es necesario no solo identificar los actores, sino también establecer sus recursos, capacidades, necesidades e intereses en cuanto a la construcción o fortalecimiento de la convivencia en los ERON.
 - b. Visibilizar las relaciones de poder entre los actores.
 - c. Identificar los canales de comunicación entre ellos y generar una propuesta sobre cuáles canales se deberían construir, en atención a las particularidades del contexto, para tener una operación eficiente.
2. Mapeo inicial de redes. Considerando que la contextualización constituye un momento inaugural, es preciso elaborar un mapeo inicial y sugerente. En esta dirección, es importante considerar, según Clyde citado en (Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional de Colombia, 2010) dos niveles:
 - a. El morfológico: En este se deben tener en cuenta las siguientes variables:
 - i. Densidad: Número de actores que conforman la red y contactos y vínculos que la constituyen.
 - ii. Alcance: “Influencia de los componentes de la red determinados por la intensidad de la interacción” (Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional de Colombia, 2010)
 - b. El interaccional:
 - i. Contenido de los vínculos: Los vínculos pueden ser de afinidad, cooperación, competencia, etc.
 - ii. Propósito de los vínculos: Se esperaría que, si existe una relación cooperativa, se identifique el propósito de la misma.

Sin embargo, es necesario concebir los vínculos como dinámicos, con la potencialidad de transformarse continuamente.

Reflexiones finales

Para intervenir asertivamente en el conflicto no existe una receta mágica aplicable en todos los entornos, momentos y poblaciones y así como podemos propiciar escenarios para su gestión más pacíficos, podemos también terminar agudizando la situación si no determinamos una forma correcta para tramitar el conflicto. Las posibilidades entre convertir el conflicto en una oportunidad o terminar involucrado y empeorarlo dependen de una sola razón, leer el contexto. Pero leer el contexto no necesariamente implica estar inmerso en él o analizarlo como un científico social apartado de todos los actores y viéndolos a través de un lente, por el contrario es una actividad mucho más compleja que amerita las diversas combinaciones entre las propias capacidades de comprender el escenario y el involucramiento de otros actores y sus percepciones. En otras palabras, leer el contexto es un ejercicio participativo.

Ahora bien, existen una multiplicidad de factores que se entrelazan para conformar una realidad particular, sin embargo, desde la Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional de Colombia, se propone una metodología mediante la cual es posible reconocer los aspectos clave para la construcción y aplicación de modelos de gestión de conflictos, basados en tres ejes metodológicos: *comunidad*, *instituciones* y *redes*. La combinación de estas tres unidades de análisis nos permite tener un panorama claro para la implementación de nuestro modelo de gestión de conflictos. Por un lado, con el eje comunitario podemos conocer las normas sociales y aspectos identitarios que influyen tanto en el conflicto como en su gestión, por ejemplo normas del patio externas a las establecidas en el reglamento del Inpec o la raíz de conflictos entre personas provenientes de diferentes regiones. El eje institucional nos permite reconocer actores que inciden en la gestión de los conflictos y la manera en que lo hacen, en nuestro caso, así como está el cuerpo de custodia y vigilancia o los profesionales del área de tratamiento, que siguen unos reglamentos establecidos para sus intervenciones, están otros actores comunitarios, que desde criterios positivos o negativos, determinan qué es un conflicto y cómo solucionarlo, por ejemplo el líder del patio, el jibaro o el líder espiritual.

Finalmente, el último eje metodológico, *las redes*, nos permiten reconocer las interrelaciones entre los actores, que determinan el conflicto y a su vez que consolidan las jerarquías de poder. Las redes pueden constituirse como un criterio de análisis y a su vez una estrategia de actuación, con ellas se pueden establecer relaciones de apoyo que mediante los vínculos fortalecen a los procesos e influyen en la transformación de las normas sociales y características estructurales de la cultura que constantemente reproducen mecanismos violentos para la gestión de conflictos y que se encuentran presentes en las causas más comunes de contradicciones.

Bibliografía

- Ardila, E., Zapata, M. L., Jiménez, P., Santos, Í., Gamba, R., & Ramírez, L. (2006). *¿A dónde va la justicia en equidad en Colombia?* Medellín, Colombia: Corporación Región.
- Santos, B. (1991). *Estado, Derecho y Luchas Sociales*. Bogotá: ILSA.
- Zapata, B. (2013). Redes de apoyo social para la vinculación de prácticas y saberes comunitarios en la gestión de una justicia en equidad en Bogotá. En E. Ardila, & B. Zapata, *Diplomado Justicia en Equidad: Norma y poder sociales* (págs. 95-117). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional de Colombia. (2010). *Seminario II. Redes de apoyo para la construcción de iniciativas de justicia local*. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá. Alcaldía Local de Fontibón.
- Navarrete, A., & Jaramillo, J. (2015). *Claves de lectura y definiciones conceptuales-operativas para la reformulación de Documentos de Contextualización*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Isaacs, J. (1867). *La María*. Bogotá.
- Hall, S., & Du Gay, P. (2003). *Cuestiones de identidad cultural*. Buenos Aires: Amorrortu.