

# MANUAL PARA CAMPAÑAS NOVIOLENTAS



**PUBLICADO POR LA INTERNACIONAL DE RESISTENTES A LA GUERRA  
MAYO 2010**

ISBN 978-0-973517-23-2



A menos que sea especificado lo contrario, todo el contenido de este libro esta bajo una licencia de Creative Commons: Atribución-NoComercial-CompartirDerivadasIguual 2.5 <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ar>



# CRÉDITOS

El proceso de creación de este manual fue un esfuerzo colectivo con diferentes niveles de implicación. Un comité editorial internacional hizo la mayor parte del trabajo editorial. Los artículos se realizaron en el wiki de la IRG (<http://manual.wri-irg.org>); los contenidos del wiki se continuarán actualizando.

## **Coordinación**

Howard Clark  
Javier Gárate  
Joanne Sheehan

## **Comité editorial**

Howard Clark  
Javier Gárate  
Joanne Sheehan  
Dorie Wilsnack

## **Corrección**

Shannon McManimon

**Traducción al castellano:** Carmen Notario, Magdalena Bennasar y Joseba Ossa

## **Corrección versión en castellano**

Carlos Barranco

## **Maquetación**

Periódico El Libertario (Venezuela)

## **Diseño Gráfico**

Boro Kitanoski

**Contribuciones:** Eric Bachman, Roberta Basic, Jungmin Choi, Rubén Darío Santamaría, Ippy Dee, Hilal Demir, Ruth Hiller, Jørgen Johansen, Brian Martin, Martin Smedjeback, Andreas Speck, Majken Sørensen, Roel Stynen, Stellan Vinthagen, Pelao Carvallo.

**Correctores:** Gracias a los siguientes correctores que ayudaron en el proceso de la producción del Manual: Hans Lammerant, Tali Lerner, Vicki Rovere, Chesterfield Samba, Christine Schweitzer, Vivien Sharples, Jill Sternberg.

# CONTENIDOS

<b>0) INTRODUCCIÓN A LA VERSIÓN EN CASTELLANO.....</b>	<b>7</b>
<b>1) SOBRE ESTE MANUAL Y CÓMO USARLO.....</b>	<b>11</b>
<b>2) INTRODUCCIÓN A LA NOVIOLENCIA.....</b>	<b>13</b>
¿Qué es la noviolencia y por qué usarla?.....	13
¿Cómo trabaja la Noviolencia?.....	15
Entrenamiento en noviolencia.....	16
Tú y tu grupo.....	19
Los usos de la noviolencia a través de la historia.....	22
Caso: Entrenamientos noviolentos en el movimiento por los derechos civiles en Estados Unidos.....	25
Caso: Otpor: El poder popular en Serbia.....	26
<b>3) GÉNERO Y NOVIOLENCIA.....</b>	<b>27</b>
¿Qué es género?.....	28
Por qué los movimientos por la paz deberían tratar la violencia de género.....	29
Un ejemplo de enlazando cuestiones de paz y género: New Profile en Israel.....	30
<b>4) TAREAS Y HERRAMIENTAS PARA LA ORGANIZACIÓN Y DINAMIZACIÓN DE ENTRENAMIENTOS.....</b>	<b>31</b>
Trabajando Juntos.....	33
Lista para la organización de un entrenamiento en noviolencia.....	33
Lista para la dinamización de un entrenamiento.....	34
<b>5) CAMPAÑAS NOVIOLentas.....</b>	<b>35</b>
Lo que hace a una campaña noviolenta.....	35
Planeando campañas noviolentas.....	38
El Programa Constructivo.....	44
El Plan de Acción del Movimiento (PAM).....	47
Formas de acción noviolenta.....	50
Fases de crecimiento para una campaña noviolenta.....	51
El papel de los medios.....	53
Guía del estudio de casos de campañas.....	58
<b>6) LA ORGANIZACIÓN PARA ACCIONES NOVIOLentas EFECTIVAS.....</b>	<b>61</b>
Emitiendo el mensaje de protesta – creando una acción efectiva.....	61
Afrontar el estrés y la tensión de tomar postura.....	67
Humor y acciones noviolentas.....	71
Trabajando en grupos: Grupos de afinidad; proceso de grupo; toma de decisiones.....	75
Lista para el plan y la acción.....	87
Papeles en, antes, y después de una acción.....	89

Apoyo legal. . . . .	90
Apoyo en la cárcel: Experiencia MOC en España. . . . .	92
Evaluación de la acción. . . . .	15
<b>7) HISTORIAS Y ESTRATEGIAS. . . . .</b>	<b>96</b>
Campaña de solidaridad internacional con Sudáfrica. . . . .	97
Seabrook — Wyhl — Marckolsheim:	
Eslabones transnacionales en una cadena de campañas. . . . .	99
Marchas antimilitaristas internacionales. . . . .	101
Chile: Las ideas de Gandhi dieron valor a la gente para desafiar a la dictadura de Pinochet. . . . .	102
Israel: New Profile aprende de la experiencia de otros. . . . .	104
Turquía: construyendo una cultura noviolenta. . . . .	107
Las aplicaciones del "Teatro de los Oprimidos" de Augusto Boal. . . . .	111
La noviolencia en Corea del Sur:	
Desafíos y éxitos del trabajo con la noviolencia. . . . .	113
La Comunidad de Paz de San José de Apartadó, Colombia:	
Una lección de resistencia, dignidad y valor. . . . .	115
Bombspotting: Hacia una campaña europea. . . . .	119
<b>8) EJERCICIOS PARA TRABAJAR LA NOVIOLENCIA. . . . .</b>	<b>122</b>
Propiedad intelectual. . . . .	122
Filas de conflicto. . . . .	123
Lluvia de ideas. . . . .	124
Denuncialo. . . . .	125
Un diálogo de género para constructores de paz. . . . .	127
10/10 Estrategias. . . . .	128
El árbol. . . . .	129
Los pilares del poder. . . . .	131
Las consecuencias del miedo. . . . .	132
Espectro de alianzas. . . . .	133
El juego de confianza del árbol y el viento. . . . .	135
Toma de decisiones. . . . .	136
Juego de roles. . . . .	137
Espectro cruzado. . . . .	139
Teatro foro. . . . .	140
Herramientas para enraizar, proteger y bloquear. . . . .	141
Espectro/Barómetro. . . . .	143
<b>9) HÁGALO USTED MISMO: CÓMO CREAR UN MANUAL. . . . .</b>	<b>144</b>
Metas. . . . .	144
Contenido. . . . .	144
Producción. . . . .	144
<b>10) GLOSARIO DE TÉRMINOS. . . . .</b>	<b>146</b>
<b>11) MATERIAL BIBLIOGRÁFICO. . . . .</b>	<b>150</b>



## 0

## INTRODUCCIÓN A LA VERSIÓN EN CASTELLANO

Las prácticas de noviolencia en las regiones de habla española (castellana), pensándolas sólo desde la perspectiva de la resistencia y el cambio social son, cómo mínimo, tan antiguas cómo las prácticas represivas, reaccionarias y dominadoras que los poderes (imperiales, regionales, nacionales, locales) han impulsado para generar la costumbre de la servidumbre, la maquinaria de la autoridad y una moral de la violencia que ha servido para sostener y justificar distintos modos del mismo sometimiento y dominación: el poder de la violencia y la violencia del poder.

Un solo dato para ilustrar esta aseveración: durante la colonia las ciudades capitales afirmaron su centralidad en tanto eran vistas como ciudades «de paz» en contraste con las fronteras en expansión, siempre violentas, azarosas, inseguras, finitas. Lima, Ciudad de México, Bogotá, Asunción (madre de ciudades), Santiago surgen como refugio para desertores, fugados, cobardes, gente que daba más valor a su vida que al deber. El crecimiento de las ciudades latinoamericanas durante el largo periodo donde se fue parte del imperio español se puede explicar en gran medida por la constante llegada de gente que abandonaba la guerra, la explotación, la posible esclavitud, la trasplantada villanía y optaba por una cierta libertad en esas ciudades periféricas en un contexto de guerra permanente, de constante fundación, de constante inauguración.

Podemos decir que nuestra historia colonial fue una riquísima fuente de experiencias de resistencias noviolentas al poder imperial y a las normatividades religiosas y sexuales impuestas desde el católico-heterocentrismo: allí están como líneas de estudio el sincretismo religioso (negociación forzosa para no perderlo todo, engaño consciente para ganarlo todo, dobles lecturas reales que permitían moverse en otro sentido dentro del espacio represivo), las prácticas sexuales divergentes (como las travestis limeñas retratadas en el Museo Travesti del Perú de Giuseppe Campuzano, los juicios en los tribunales inquisitoriales a sodomitas y mujeres pervertidas), el antimilitarismo práctico de soldados y guerreros forzosos transformados en comerciantes, lenguaraces y guías, los quilombos y cimarrías constituidos como refugios antiesclavistas y espacios libres, contrarios, irregulares y resistentes... y por supuesto aquellos traidores y travestis culturales que abandonaban el hispanismo para incorporarse a las culturas locales indígenas, quienes a su vez tenían una definición inclusiva de su identidad que les permitía incorporar advenedizos, abandonicos y abandonados, huérfanas y desmadrados.

Las repúblicas latinoamericanas, prontas a celebrar doscientos fallidos años, se nutrieron de las experiencias de resistencia y construcción noviolenta del cambio social desde su origen. Estos nuevos estados significaron nuevas fronteras, nuevos

límites, nuevas opresiones y marginaciones y la actualización de viejas normatividades y dominaciones. Frente al ciclo bélico inaugurado por las guerras de independencia, nuevas formas de resistencia antimilitarista fueron experimentadas: la reticencia esclava a formar parte de la aventura militar debió ser atenuada por godos y libertadores con promesas de libertad y heredad, las reticencias mestizas fueron atenuadas con promesas de ciudadanía y respeto y las reticencias indígenas fueron manejadas con promesas de fraternidad, consanguinidad y libertad. Promesas que no fueron cumplidas o lo fueron a medias.

La resistencia, desde la colonia en adelante, ha sido una lucha por la sobrevivencia de las costumbres, los usos y ante todo las vidas y la libertad. Espacios de negociación dentro de lo imposible permitieron cierta sobrevivencia de estructuras comunitarias tradicionales y la creación de nuevos formatos de vida comunitaria (comunidades campesinas mestizas, pueblos de indios con mayor autonomía que la deseada por el poder, etc.).

La lucha militar en los procesos de independización de la América latina significó una fuerte carga para los pueblos: los ejércitos en pugna secuestraron todos sus recursos para proveerse de personal y materiales. Acarreados, cazados, emboscados, los pueblos de América latina y el caribe vieron sus cuerpos secuestrados en beneficio de mariscales y libertadores que asentaban su fama sobre el rapto y el robo. Frente a esa historia de nuestra independencia podríamos alzar otra historia posible: la de las resistencias locales, la de las deserciones, la de las aldeas y pueblos en fuga diciendo con sus pies «no a la guerra» y también la historia de comunidades que hicieron su parte en el proceso de independencia sin armas, sin violencia. Esa otra historia que nos queda por armar debe ir acompañada de una historia de las traiciones: el relato de quienes fueron a la guerra de la independencia bajo la promesa de la libertad, como negros e indígenas y que sólo encontraron la muerte en los «batallones de pardos», usados como carne de cañón en la vanguardia de los frentes de batalla o en las milicias indígenas usadas como montoneras contra el enemigo y que recibieron como recompensa la muerte y el abandono. El Manual es una herramienta, en este sentido, doble: nos ilustra en lo práctico de la acción directa no violenta, en la realización de campañas de largo aliento, y al mismo tiempo es un relato histórico y memorioso de campañas reales, concretas, realizadas en distintas partes del mundo. Los capítulos 5 y 6 ilustran perfectamente este tema.

La respuesta a la guerra, al exterminio racionalizado, a la ilustración implementada como belicismo, al toque de muerte de los clarines libertadores y restauradores fue obra colectiva y solidaria de los pueblos de la América latina: operaron entonces, como después, redes que amparaban la huida de desertores, aldeas que cambiaban de sitio siguiendo el camino opuesto a la guerra, nuevas fundaciones a partir de huidos de la confrontación bélica, porque también se trata de historiar, de hacer memoria del acto perenne de la paz: la creación, el impulso de sobrevivencia y creación que se impuso a toda guerra y matanza. Hacer memoria del relato de las libertades construidas al son de la labor campesina, artesana, autogestionada, festiva. Se trata de hacer el faltante relato del cotidiano resistente y constructor de armar la vida en paz. Una paz, por otra parte, viva, flexible, tensionada, sumida en el borde entre la autogestión y la sujeción ante las presiones del Estado y el capitalismo.

Este Manual para Campañas No violentas nos conmina al repaso de nuestra memoria desde nuestras convicciones y acciones antimilitaristas, no violentas y



resistentes. En ello enfatiza el capítulo 7, que junto a experiencias de otras partes del mundo, expone relatos, memorias en lucha desde Latinoamérica. El manual nos ayuda a dar una vuelta por el cúmulo de recuerdos, relatos y realizaciones que han hecho resistencia y creación noviolenta frente a tanta dictadura militar y civil que nos ha tocado enfrentar, frente también a tanta revolución fallida o convertida en nueva opresión.

La tarea de recuperar nuestra memoria noviolenta y antimilitarista tiene ahora como espejo, como reactivo a este Manual para Campañas Noviolentas, a la espera de hacer un esfuerzo colectivo, comunitario, noviolento y solidario para construir las páginas de nuestra propia historia noviolenta en la cual queden expuestos, para conocimiento y crítica, todas aquellas campañas y acciones que desde el pueblo, desde la civilidad, pusieron límite a la maldad burocrática, a la tortura, al sinsentido represor. Desde las experiencias más ilustradas de las organizaciones de familiares de detenidos desaparecidos y de los movimientos contra la tortura (como el Sebastián Acevedo en Chile) hasta los menos conocidos y los más polémicos. En el Manual encontraremos estudios de caso muy útiles para esta tarea, en especial recomendamos los dos citados en el capítulo 2, de introducción al manual.

Esta nuestra memoria debe abarcar también la recuperación de los relatos de quienes se opusieron al militarismo y a sus constantes innovaciones en el sometimiento de las voluntades y los cuerpos. La activa oposición del s.XIX a las guardias nacionales y los ejércitos de línea y desde fines del s.XX al modelo (actualizado constantemente) del servicio militar obligatorio. Resaltar en esa memoria el papel de los y las objetoras de conciencia y del anarcosindicalismo, opuesto tenazmente a la implementación de ese «impuesto de sangre». Deberíamos asimismo relevar las acciones de los movimientos sin tierra, sin techo, ecologistas, de pescadores, contra las hidroeléctricas, contra la gran minería, por el derecho a la vivienda, el empleo, la educación. Iniciativas todas que conllevan una estrategia de fuerte contenido noviolento y autogestionario. El Manual refleja en su contenido la profunda conexión que existe entre noviolencia y autogestión. Los capítulos 6 y 7 en especial dan cuenta de ello.

Queremos destacar los movimientos que ponen en juego nuestra identidad noviolenta y antimilitarista al desplazar el horizonte que nuestras acciones noviolentas tienen. Relevar la resistencia y creación que tienen estas gestas autogestionarias y noviolentas que estos movimientos (que no se autodenominan necesariamente como noviolentos y autogestionarios) han llevado a cabo. Hacer nexos en la memoria del devenir noviolento de nuestra América Latina a partir de experiencias concretas de movimientos sociales que se han construido como cruces también. Nexos de cierto anarquismo con cierto catolicismo de la teología de la liberación, cruces de cierto marxismo con educación popular autogestionaria, lazos de cierto populismo político de masas con experiencias de organización indígena, negra y mestiza de organización, mixturas entre el movimiento de mujeres y feminista y el de derechos humanos, enganches entre movimientos revolucionarios armados y esfuerzos noviolentos de organización. Este Manual propone también prácticas organizativas que han demostrado una eficacia histórica para el cambio social no violento, como muestra el capítulo 6.

Un antimilitarismo latinoamericano y del caribe debería nutrirse de sus propias particulares experiencias y de otras (en esto la publicación de este Manual viene a ser un aporte fundamental, debido a la cantidad de experiencias y recursos

internacionales que nos da). En ese sentido la recuperación de nuestra memoria – reciente, lejana, accesible e inaccesible- debe ser una tarea fundamental. Así como el registro y difusión de las experiencias, acciones, campañas, discusiones y elaboración teórica que vamos haciendo en nuestra contemponareidad. Intentar también la crítica de esas experiencias y la creación colectiva de nuevas estrategias y acciones. Los capítulos 5 y 6 del Manual nos entregan una excelente referencia al respecto.

Un movimiento antimilitarismo noviolento debiera aprovechar todas las experiencias de campañas noviolentas, poner en riesgo su identidad mixturándose con iniciativas que, incluso, cuestionen sus fundamentos. El antimilitarismo en el contexto actual debe convocar a nuevas alianzas y combinaciones que lleven a prácticas noviolentas estratégicas para el cambio social. Arriesgarnos al necesario debate, intercambio y contaminación con quienes ponen en jaque los componentes sagrados del militarismo y la violencia. La Introducción a este libro pone en debate lo que la IRG entiende por noviolencia desde la práctica actual e histórica. Todo el Manual está fundamentado en relatos y experiencias reales de acciones directas noviolentas y entrenamientos en ella. Además, para una actualización constante de nuestra práctica, el manual está orientado a ayudarnos en la tarea de organizarnos para la acción directa y para facilitar el entrenamiento en ella. Los capítulos 4 y 5 ahondan espléndidamente en esa tarea.

Es necesario entonces conectar con quienes ponen en jaque, por ejemplo la heteronormatividad, la hegemonía de las sexualidades uniformadas. Conectar con lo trans, lo intersex, lo queer, Género y Noviolencia es tratado exhaustivamente por el Manual en su capítulo 3, sin obviar que todo el libro está cruzado por una perspectiva de género crítica. Conectar con quienes ponen en jaque un sistema agroexplotador que depreda y agota las tierras, las vidas, las comunidades. Conectar con quienes ponen en jaque un sistema económico basado en el consumo hasta morir, en el endeudamiento permanente, en una economía de usura y robo. Conectar con quienes lealmente sostienen una lucha en pro de los derechos y las libertades sin olvidar que somos una especie más de las que pueblan nuestro continente y planeta. Para lograr estas conexiones el manual nos entrega técnicas y ejercicios desde la acción directa noviolenta. El capítulo 8 del manual enfatiza en ello.

Desde la noviolencia, desde nuestro antimilitarismo de acción directa, la tarea es no quedarnos encerrados en una identidad, no quedarnos encerrados en una práctica, no quedarnos aislados en una certeza. Más bien quedar expuestos, abiertos a nutrirnos de múltiples experiencias e iniciativas que apuesten por un cambio social profundo desde distintos ideales pero que, en un punto u otro, conecten con la autonomía, la autogestión, la noviolencia, el antisexismo, la nodiscriminación, al antimilitarismo y la acción directa. Este Manual para Campañas Noviolentas nos viene a poner en ese camino, estratégicamente.

Pelao Carvalho, Asunción, agosto 2009

# 1

## SOBRE ESTE MANUAL Y CÓMO USARLO

La Internacional de Resistentes a la Guerra (IRG) confeccionó este Manual basándose en las experiencias de grupos de muchos países y diferentes generaciones de activistas. En el corazón de cada campaña de no violencia está la iniciativa y el compromiso de los activistas implicados y la calidad del mensaje que transmiten, un mensaje que puede cuestionar las cosas, sacar a la gente de la resignación sobre lo que está pasando o pudiera pasar, atraer aliados, o tomar la palabra en decisiones que afectan a sus/nuestras vidas. Una de las nociones centrales en las campañas no violentas es la distribución de poder: Cómo puedes hacer que «sucedan cosas», sobre todo, si te unes a otros.

Existen muchas imágenes dramáticas de la acción no violenta. Precisamente, la habilidad para dramatizar una cuestión es una de las fuerzas de la no violencia; intenta hacer ver y actuar a la gente sobre lo que a menudo pasa desapercibido. Sin embargo, esta dramatización no sucede así como así. Se gesta en grupos o células de activistas, en discusiones, en sesiones de formación, reflexionando sobre experiencias previas, planeando, experimentado, haciendo contactos. Por eso que este Manual está basado en lo que algunos grupos han hecho y en cómo lo han hecho. No pretendemos mostrar un modelo definitivo sino más bien sugerir métodos que han funcionado en diferentes contextos y que pueden ser adaptados creativamente por activistas no violentos a sus propias situaciones.

Por lo tanto, este Manual es una selección de un material que se encuentra en la Internacional de Resistentes a la Guerra o en internet. Combina textos que introducen ciertos temas, experiencias y ejercicios de grupo. Esta sección introductoria esquematiza lo que queremos decir con no violencia, la importancia de la educación en la no violencia, cuestiones para vuestro grupo y unos cuantos ejemplos históricos de no violencia. La sección Tres se fija en una cuestión específica de opresión dentro de nuestros movimientos: la cuestión de género. La sección Cuatro desarrolla las tareas y herramientas para organizar y facilitar sesiones de formación. La sección Cinco describe campañas y acciones no violentas, incluyendo programas constructivos y el papel de los medios de comunicación. La sección Seis ofrece consejos concretos para una organización eficiente de cada fase. La sección Siete cuenta situaciones y estrategias en todo el mundo.

A través de todo el manual describimos algunas de las ventajas de la no violencia en acción y damos ejemplos de cómo funciona. Si hay algunos términos que te resultan desconocidos en la guía, acude al glosario (sección Diez, p. 146).

La sección Ocho describe ejemplos de cómo trabajar en la no violencia. Estos ejercicios de grupo ayudan a, bien a profundizar en la comprensión de una cuestión y

de unos para con los otros, o a ayudar al grupo para que sea más efectivo en la realización de acciones y campañas no violentas. Por lo general estos ejercicios tienen que ser facilitados por alguien que los presente, que explique lo que hay que hacer y por qué, y que ayude a la fluidez del proceso animando a que los tímidos hablen y a que los extrovertidos escuchen, sobre todo en la evaluación al final.

Esperamos que los lectores copien parte de este manual y que lo traduzcan o lo repartan en sus grupos. Si lo haces sientete libre de adaptarlo a tus necesidades. La sección Nueve ofrece asesoramiento y por tanto aliento para que adaptes lo que encuentres aquí o en la página web de la IRG a tu propia situación.

La sección Once reúne algunas fuentes seleccionadas. Si encuentras algo en este manual particularmente interesante puedes ir al sitio web de la IRG: (<http://manual.wri-irg.org>) para profundizar. Allí encontrarás versiones más largas de algunos artículos, artículos adicionales y ejercicios, y muchos más recursos. En la IRG intentamos compartir más que propocionar recursos, con lo que te queremos decir que otros estarán encantados de leer lo que hayas aprendido en tus experiencias de campañas y entrenamientos no violentos. Así que por favor haz aportaciones a la página web de la IRG. Y si traduces parte de este manual, por favor envía tu traducción a [info@wri-irg.org](mailto:info@wri-irg.org) para que la podamos añadir a nuestro sitio en internet.



## 2

# INTRODUCCIÓN A LA NOVIOLENCIA

## *¿Qué es la no violencia y por qué usarla?*

**i** Por qué estás interesado en un Manual de campañas no violentas? Probablemente porque quieres hacer que algo suceda o quizá porque quieres evitar que pase algo. Quizás intuyes que la no violencia puede ofrecer alternativas a acciones que generan hostilidad y que, en definitiva son estériles, al menos desde el punto de vista de lograr cambios sociales. A lo mejor quieres probar algo diferente o consejos para mejorar la forma en que tu grupo organiza acciones y campañas.

En este Manual, nuestra definición básica de no violencia está basada en el deseo de acabar con la violencia, sea violencia física o lo que se conoce como violencia estructural (privación, exclusión social y opresión) sin cometer más violencia. Ésta no es una descripción definitiva ya que existen otras definiciones más elocuentes, más filosóficas, más específicas de un momento, (o sea es decir, que significaron mucho en determinado lugar y tiempo determinado), y personales, más bien poéticas.

La no violencia puede suponer mucho más que esta definición básica, incluyendo el deseo de cambiar las relaciones de poder y las estructuras sociales, una actitud de respeto por toda la humanidad y por toda forma de vida, e incluso una filosofía de vida o una teoría de la acción social. Te animamos a que explores todas esas áreas. Puede ser una experiencia muy rica en el contexto de un grupo que se prepara para realizar acciones no violentas, el descubrir las diferencias en énfasis y compartir la manera de entender la no violencia.

La gente tiene diferentes razones para adoptar la no violencia. Algunos la defienden porque la ven como una técnica efectiva para conseguir cambios sociales, otros, porque quieren hacer de la no violencia una forma de vida. Hay un espectro amplio con toda una gama de posturas. Estas diferencias pueden emerger durante una campaña pero normalmente una declaración de principios o unas directrices específicas para una campaña concreta (ver «Principios de acción no violenta» p. 35 y «Directrices no violentas» p. 36) pueden ayudar a gente con diferentes puntos de vista.

Sin embargo, hay ciertas diferencias en la manera de entender las cosas pueden ser motivo de fricción en una campaña y es necesario airearlas. Por ejemplo, mientras hay quien piensa que habría que desplegar los métodos de no violencia para enfrentarse a un conflicto y ganar, otros argumentan que una actitud clave de la no violencia es buscar una solución que incluya a los que hoy son los adversarios. Lo esencial en un conflicto de este tipo es que los partidarios de cada postura no debatan actitudes básicas sino que se pongan de acuerdo en puntos que afectan a la campaña. En este ejemplo concreto (cuando algunos quieren «ganar» y otros buscan una solución inclusiva) el acuerdo alcanzado influiría en las peticiones y la estrategia de negociación que los activistas comprometidos en esta campaña elaboren.



*Acción en barracas militares en Bilbao, País Vasco, durante la Copa Mundial del año 2006.  
Foto: KEM-MOC*

La cuestión del daño a la propiedad puede ser causante de divisiones. Algunos activistas noviolentos prefieren no causar daño a la propiedad mientras que otros creen que merece la pena el coste infligido al oponente. En la tercera sección hablamos sobre el valor de la campaña o las directrices de acción. Las actitudes en un tema como el de daño a la propiedad podría requerir un debate al redactar tales directrices. No se debería posponer ese debate hasta que empezara la acción. Para algunas personas la acción noviolenta significa evitar el comportamiento hostil hacia los adversarios, quizás hasta « buscar lo bueno que tiene todo el mundo», mientras que otros activistas noviolentos pueden buscar « avergonzar » a un adversario, o tacharlos como « criminales de guerra » o « torturadores », « racistas », o « corruptos ».

La cuestión de gritar insultos o términos despectivos se puede tratar en las directrices de la acción, pero las diferencias subyacentes y las posibles combinaciones de actitudes se pueden tratar con mucha más profundidad en el tipo de « grupos de afinidad » tratados en la sección sobre la preparación de la acción noviolenta (ver « Grupos de afinidad », p. 75). Esos grupos buscan ser un « lugar seguro » para sacar dudas y al mismo tiempo aprender unos de otros. Los miembros de grupos de afinidad pueden tomar una frase comúnmente asociada a la acción noviolenta como, por ejemplo, « decirle la verdad al poder », y que cada miembro del grupo explique como la entiende y qué cuestiones le suscita, compartiendo ideas y profundizando en lo que cada uno entiende que están intentando hacer juntos.

Una actitud común a los activistas noviolentos es que queremos que nuestras actividades sean una expresión del futuro que estamos intentando crear: esto podría

estar encarnado en lo que Mohandas Gandhi llamó programa constructivo (ver «Programa Constructivo», p. 44), y también en la idea de nosotros/el movimiento «seamos la paz», que nuestro comportamiento refleje el mundo que queremos. Cuando usamos frases como por ejemplo «decir la verdad al poder», «apoyar la vida», o «respetar la diversidad», estamos invocando valores fundamentales que son en sí mismos una fuente de fuerza para nosotros y un punto de contacto con aquellos a los que queremos llegar.

## ¿Cómo trabaja la noviolencia?

*La noviolencia consolida una campaña de tres maneras:*

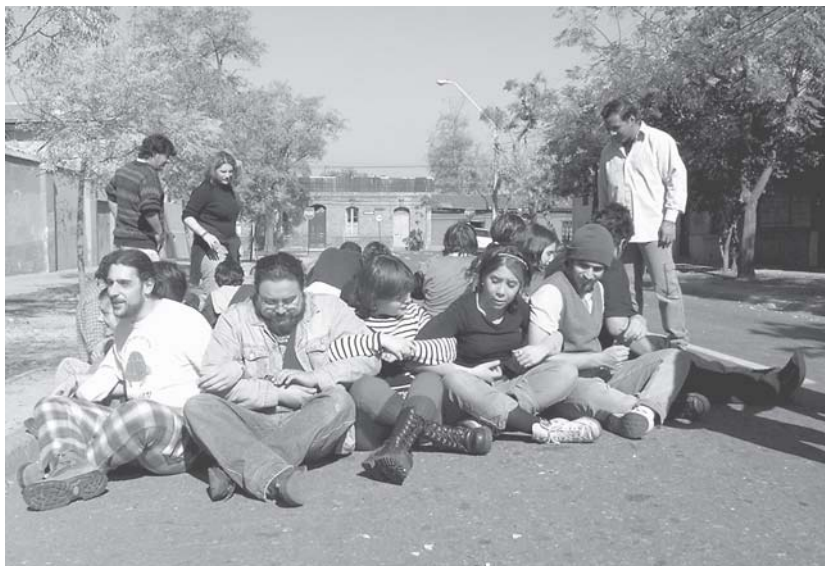
1. *Entre los participantes en la campaña.* Fomentando la confianza y la solidaridad entre los participantes, los cuales (en el mejor de los casos) entran en contacto con las fuentes de su propio poder para saber cómo actuar en cada situación. Muchas personas no se dan cuenta de lo creativos que pueden ser hasta que tienen el apoyo de otros para intentar algo nuevo.
2. *En relación a los adversarios de la campaña.* La noviolencia aspira a inhibir la violencia del adversario o a asegurar que la represión violenta les repercuta políticamente en contra. Es más, pretende minar los «pilares del poder» (ver los ejercicios «Los pilares del poder» p. 131, o «Espectro de alianzas», p. 133) de una institución opresiva. En lugar de tratar a los empleados de nuestros oponentes como objetos inanimados, la noviolencia trata de crear posibilidades para que puedan reconsiderar sus opciones.
3. *En relación a los todavía no implicado.* La Noviolencia cambia la calidad de comunicación con los que están como espectadores o con no implicados en el asunto: personas no preocupadas por el tema o no activas todavía, personas que pueden ser aliados en el futuro (ver ejercicio «Espectro de alianzas», p.133).

El experto pionero en los estudios sobre la noviolencia, Gene Sharp, ha sugerido cuatro mecanismos de cambio para los que se oponen a la lucha no violenta:

- a) **Conversión:** Ocasionalmente una campaña les persuadirá de que cambien su punto de vista;
- b) **Coacción:** A veces una campaña puede coaccionar a los adversarios a retirarse sin convencerles de los puntos de vista del activista sobre lo que es correcto y lo que no;
- c) **Acuerdo:** Cuando un adversario busca la manera de «asimilar» una campaña, hacer concesiones sin ceder a todo lo que la campaña exige y sin renunciar al poder;
- d) **Desintegración:** Un mecanismo que Sharp añadió después de 1989 cuando los regímenes alineados con la Unión Soviética habían perdido tanta legitimidad y tenían tan poca capacidad de renovarse que, ante el desafío del «poder popular», se desintegraron.

→ Para más información, ver «Formas de acción», p.50.

Los estudios sobre la noviolencia tienden a fijarse más en el éxito final de un movimiento, particularmente en la influencia que consigue ejercer sobre los que



*Entrenamiento en acción directa noviolenta en Santiago, Chile. Foto: Andreas Speck*

tienen el poder. Este Manual, sin embargo, tiene más interés en observar los procesos utilizados para construir las campañas, en hacer que los problemas cobren vida y se hagan tangibles, en diseñar estrategias para las campañas, y en preparar y evaluar una acción. Lo que estamos escribiendo está firmemente basado en la práctica de los movimientos sociales, y en particular en nuestras propias experiencias en los movimientos por la paz, el antimilitarismo, el movimiento antinuclear y el de justicia social de varios países.

## ***Entrenamiento en noviolencia***

**N**o decimos que necesites un entrenamiento noviolento antes de salir a la calle y sujetar una pancarta o repartir folletos. No, por lo menos, en la mayoría de los países. Sin embargo, todo el proceso al que nos referimos cuando hablamos de entrenamiento en la noviolencia —analizar situaciones, ver alternativas, redactar peticiones, desarrollar estrategias de campaña, planear acciones, preparar acciones, evaluar acciones o campañas— puede aumentar el impacto que tu grupo tiene sobre otros, y a ayudarles a funcionar mejor en la acción, enfrentándose mejor con los riesgos y problemas que plantea, y expandiendo el horizonte de tus acciones. Básicamente, los entrenamientos noviolentos ayudan a crear un lugar seguro para probar y desarrollar ideas nuevas o para analizar y evaluar experiencias.

El entrenamiento noviolento puede ayudar a los participantes a elaborar un significado común sobre el uso de la noviolencia en campañas y acciones. Es una experiencia educativa participativa, en la que podemos aprender nuevas habilidades y desaprender comportamientos destructivos y opresivos que nos ha enseñado la sociedad. El entrenamiento noviolento puede fortalecer un grupo, desarrollando un



lazo comunitario mientras la gente aprende a trabajar junta y clarifica sus intenciones. El entrenamiento no violento nos puede ayudar a entender y a desarrollar el poder de la no violencia. Nos da la posibilidad de compartir preocupaciones, miedos y sentimientos y hablar sobre el papel que juega la opresión en nuestra sociedad y en nuestros grupos. A nivel individual, la formación nos ayuda a desarrollar la autoconfianza y a clarificar nuestras interacciones personales. La meta es lograr que los participantes tomen parte de una manera más efectiva en una acción colectiva. El proceso incluye varios ejercicios y métodos de formación, algunos de los cuales están incluidos en este Manual en la Sección Ocho.

El entrenamiento no violento puede preparar a gente para participar en acciones directas no violentas, enseñar técnicas de desarrollo de estrategias y las habilidades necesarias para participar en la estrategia, así como trabajar en procesos de grupo y temas relacionados con la opresión.

Estos entrenamientos se usan a menudo para preparar a gente para acciones concretas, para conocer el escenario, desarrollar un plan y ponerlo en práctica, para entender las cuestiones legales, y muchas otras cosas.

Son una buena oportunidad para crear solidaridad en el grupo y para desarrollar grupos de afinidad. A través de los «juegos de rol» (ver ejercicio «Juego de roles», p. 137) la gente puede aprender lo que pueden esperar de la policía, oficiales, otras personas que participa en la acción y sobre ellos mismos. Pueden ayudar a ver si están preparados para participar en la acción o no.

Estas sesiones pueden durar desde unas horas a varios meses dependiendo de factores como las necesidades de la campaña y los límites de tiempo, las metas de esa formación específica, y la experiencia y disponibilidad de participantes y formadores.

→ Ver «Tareas y herramientas para organizar y dinamizar entrenamientos», p. 31, para más información sobre cómo planear talleres sobre no violencia

## El papel de los formadores

---

Un formador en no violencia es alguien que puede guiar a un grupo durante un proceso de aprendizaje. Un formador debe tener conocimientos sobre los temas a tratar pero no ser un «sabelotodo». Su meta es guiar a los participantes en la elaboración de sus propias ideas y en ningún caso decirle a la gente lo que debe pensar y hacer. No todos los grupos y comunidades que quieren formación en no violencia cuentan con formadores locales. Una vez que la gente entiende qué habilidades son necesarias para dirigir una formación puede que se den cuenta de que ya han desarrollado algunas de ellas y las han usado en diferentes contextos. Podéis crear un equipo con varios miembros que pueden poner en común sus habilidades y su experiencia. Si es posible, ese equipo debería reflejar a los participantes: hombres y mujeres y gente de diferentes edades y grupos étnicos.

## Lo que necesitan los formadores

---

- Buenas habilidades en procesos de grupo y conocimiento de las dinámicas de grupo. El papel del formador es asegurarse de que todos participan y que pueden compartir sus ideas y experiencias.

- Conocimiento sobre las acciones y campañas no violentas. Si nadie tiene experiencia, el formador tiene que usar casos prácticos y ejercicios para ayudar a que el grupo aprenda.
- Aprender cómo y cuándo usar los ejercicios apropiados siendo sensibles a las necesidades y estilos de los grupos

## Posibles temas para entrenamientos de no violencia

---

- Historia y filosofía de la no violencia y práctica de la acción no violenta.
- Superar la opresión, dinámicas étnico-raciales y de género. (Ver Sección Tres y Recursos en la Sección Once)
- Desarrollo de la estrategia de la campaña (ver Sección Cuatro). Toma de decisiones consensuada y rápida (ver «Trabajo en grupos», p. 75, y ejercicio «Toma de decisiones», p. 136).
- Qué es un grupo de afinidad y papeles dentro del grupo (ver «Grupos de afinidad», p. 75, y «Papeles en, antes y después de una acción», p. 89).
- Habilidades tales como trabajo legal y con los medios de comunicación (ver «Apoyo Legal, p. 90, y «El Papel de los Medios de Comunicación, p. 53).



Chile: Entrenamiento en no violencia. Foto: Andreas Speck

## Tú y tu grupo

**E**ste Manual está escrito para grupos, a lo mejor un grupo que se ha formado para una causa específica o con un tema específico, quizá un grupo de amigos o de personas que tienen una afinidad en la manera de ver el mundo; puede que incluso se haya formado para una ocasión concreta. Incluso una lucha individual normalmente necesita un grupo de apoyo. La sección sobre campañas de este Manual (Sección Cuatro) es más apropiada para grupos que piensan seguir juntos durante un tiempo largo, mientras que la sección de preparación para la acción (Sección Cinco) podría ser más apropiada para los que se juntan para un evento específico.

Grupos de gente que permanece unida, que trabajan bien en común y que se apoyan mutuamente proporcionan fuerza a un movimiento. Los grupos se forman de muy diferentes maneras y los que son más efectivos y agradables suelen tener algo que les distingue, algo creativo, alguna característica que les hace florecer. Nace de una combinación especial que ocurre en el grupo y el equilibrio al que llega combinando los deseos y talentos de sus miembros.

Esta sección ofrece algunas perspectivas que puedes considerar como miembro del grupo, algunas que el grupo tratará y sobre las que tomará una decisión seria, algunas de las cuales se desarrollarán.

### Fortaleciendo un grupo

---

El primer punto es ver cuanta importancia le da la gente a cómo funciona el grupo en sí y a sus actitudes. ¡Este punto puede ser una fuente inagotable de conflicto! Hay que alcanzar equilibrios como por ejemplo entre, aquellos que se impacientan con la discusión que quieren ya «salir» y «actuar» y los que quieren más claridad, sea sobre las metas, sobre cómo estar preparados para debatir un tema en público, a quién debería intentar de atraer el grupo y las formas de acción adecuadas, o sobre cómo organizarse y funcionar. De alguna manera un grupo nuevo tiene que buscar la mejor manera de buscar su camino y qué dirección va a tomar en general: un punto medio entre todas las tendencias. Si el grupo tiene mucha energía e iniciativa, se pueden formar subgrupos que se encarguen de diferentes temas. Si en el grupo hay gente con posturas y filosofías políticas que entran en conflicto, necesitan reconocerlo y hacer de ello una fuente de energía en lugar de un bloqueo a la creatividad.

Tanto si tu grupo es grande y abierto como si es pequeño y limitado por afinidad (ver *Grupos de afinidad*, p. 75), os interesa que la gente nueva se sienta a gusto y que todos sientan que pueden contribuir. Aquí surge la cuestión de la diversidad cultural, del comportamiento opresivo, de las dinámicas de clase, raza, género y poder dentro del mismo grupo. Tratar esos problemas puede ser una causa de tensión aunque el no tratarlos puede incluso ser peor. Tendrás que encontrar maneras de abordar estas cuestiones en una atmósfera de confianza. La Sección Tres sobre género ofrece algunos ejemplos.

En general, algo que suele ayudar, a un grupo que quiere permanecer unido es organizar alguna sesión especial además de las reuniones de siempre, o hacer algo un

poco diferente en alguna de las reuniones regulares. A veces esta actividad puede tener un enfoque práctico, como poner en común una habilidad, el desarrollo de una campaña o incluso una mirada más detallada a un tema concreto de la campaña. Otras veces puede ir más dirigido al grupo en sí, como actividades que fomentan la relación (hacer pancartas, cantar) o maneras de mejorar el funcionamiento del grupo.

## Explorando las diferencias

Un grupo de acción noviolenta se beneficiará alguna vez de considerar algunas de las cuestiones ligadas al concepto noviolencia, incluyendo formas de noviolencia y su repercusión, valores, actitudes y metas. Cualquier cuestión que toque convicciones profundas de los miembros del grupo debe ser tratada con respeto por las diferencias, buscando, no tanto establecer la posición del grupo, como compartir las diferentes percepciones y perspectivas.

Entendiéndose mejor entre ustedes reforzarán lo que están intentando hacer juntos.

Considera la cuestión de la noviolencia en sí misma. El compromiso con la noviolencia puede ser un factor de unión para un grupo, pero no en todos los casos; a menudo se presentan divisiones, especialmente entre aquéllos preparados para el uso de la noviolencia para fines específicos y los que la entienden como una filosofía que va más allá. Nuestra sugerencia es que se traten algunas cuestiones mediante una declaración colectiva de principios (ver «Principios de acción noviolenta», p. 35, y «directrices noviolentas», p. 36), pero hasta un grupo que expresa un compromiso con la acción noviolenta tendrá concepciones distintas sobre otros aspectos tanto positivos como negativos de la noviolencia. Una discusión tranquila sobre estos temas puede ser estimulante, incluso inspiradora, pero si no es buena, puede exacerbar y causar tensiones y frustraciones.

Una manera relativamente segura de explorar las diferencias es un «barómetro» de valores, también conocido como un ejercicio de «abanico de opiniones». Alguien redacta unas cuantas preguntas para explorar diferentes actitudes, acciones y factores. Se le hacen las preguntas al grupo y la gente se mueve en dos niveles: uno, ¿es o no es noviolencia? y dos, yo, ¿lo haría o no lo haría? Esto más tarde puede desembocar en «Yo formaría o no parte de un grupo que hace esto».

→ Ver ejercicios «Espectro/barómetro», p. 143

Una pregunta como «¿qué intenta conseguir tu grupo?» puede tener una respuesta simple pero cada persona del grupo puede tener metas adicionales. Un mismo grupo puede albergar gente con líneas de pensamiento o sentimiento muy diferentes. Algo tan simple como un ejercicio de presentación por parejas, puede ser un buen comienzo para darle a la gente espacio para explicar qué les ha traído hasta aquí.

Este Manual, en general, no profundiza en las perspectivas desde las que la gente se compromete a la acción, más allá de una vaga idea de transformación social. Las perspectivas varían mucho de un grupo a otro y dependen de los contextos. La cuestión no es establecer uniformidad sino entender e incluso apreciar las diferentes maneras de ver las cosas. En lo concreto, si tu grupo considera algo arriesgado,

necesitas tiempo para prepararlo bien, entendiendo las diferentes actitudes que cada miembro trae a la acción y las diferentes preferencias en cómo responder al riesgo.

Según la manera de entender el contexto en el que se actúa, afecta la elección de los métodos. Los teóricos algunas veces distinguen entre formas «convencionales» y no convencionales» de acción. Sin embargo el contexto lo puede cambiar todo. En una sociedad cerrada, solamente «decir lo que no se puede decir» o «romper el silencio» por medios convencionales puede tener un enorme impacto incluso explosivo, quizá catalizador. Sin embargo, en otros contextos, acciones «no convencionales» - tales como la desobediencia civil o las huelgas— han sido normalizadas. A lo mejor porque los no participantes las ignoran «Ah, sí, son los mismos de siempre con sus cosas» o porque los propios participantes se han estancado en una forma rutinaria de acción. Algunos teóricos de los movimientos sociales (ver Dough McAdam, Sidney Tarrow y Charles Tilly, «Dinámicas de Contención», Cambridge University Press, 2001, pp. 7-9) han sugerido que acción «transgresora» y «contenida» es una distinción más útil que «convencional»/ «no convencional» porque reconoce el diferente impacto que pueden tener varias formas de acción en diferentes contextos. Algunas de las diferencias dentro de tu grupo (por ejemplo, en actitudes hacia la actividad ilegal) pueden surgir de diferentes análisis del contexto para esa acción.

→ Para más información sobre contexto, ver «Emitiendo el mensaje de protesta», p. 61, y «Afrontar el estrés y la tensión de tomar postura», p. 67)

## ¿Qué quieres?

---

Como activista tienes que pensar en qué es lo que quieres del grupo. ¿Quieres un grupo que atraiga una gran variedad de gente? ¿Quieres un grupo de gente que comparta muchas actitudes y convicciones y que se manifieste claramente sobre todo ello? ¿Hay alguna manera de combinar las dos realidades? Por ejemplo, ¿podrías ser parte de un grupo de afinidad que promoviera la no violencia en el contexto de una campaña más amplia?

Hasta que tu grupo no empiece a ponerse en acción no sabras cuánto impacto pueden tener. Los grupos normalmente no calculan sus posibilidades hasta que no saltan a escena. Sólo catorce mujeres tomaron parte en la primera manifestación de las Madres de la Plaza de Mayo en Buenos Aires; otros movimientos incluso más potentes empezaron con menos cantidad de gente. Algunas acciones simples han tenido consecuencias mucho mayores de lo que nos hubiéramos imaginado. También tenemos que reconocer que muchas acciones tienen muy pocas consecuencias. Un grupo de acción no violenta necesita ser consciente de todas las posibilidades de acción, tener objetivos claros y ser capaz de analizar el contexto en el que está trabajando. Por lo tanto, este Manual incluye material para preparar una acción, ir construyendo una campaña y evaluar lo que se ha hecho.

## Los usos de la noviolencia a través de la historia

**D**a un vistazo a la historia de tu país y encontrarás episodios de acción noviolenta: manifestaciones, huelgas, boicots, u otras formas de no-cooperación popular. Las causas varían desde los derechos de los trabajadores y campesinos, libertad para los esclavos, derecho al voto para las mujeres o para la gente sin propiedades, igualdad racial, igualdad de género, hasta liberarse de una ocupación. En pocas palabras, las causas abarcan una gran variedad de formas de injusticia y dominación. Sin embargo, los movimientos sociales no debatieron sobre las acciones noviolentas como estrategia consciente para la transformación social hasta el siglo XX, y en particular hasta las campañas de Mohandas Gandhi en Sudáfrica y la India.

Gandhi estaba convencido de que la noviolencia tenía un poder especial, tanto por el impacto que producía en la gente que se involucraba en la acción, como en aquéllos a quienes iba dirigida la acción. El vio que la solidaridad social puede superar los esfuerzos por dominar, explotar, u oprimir una población. También creía que no era suficiente sólo el oponerse a un adversario echándoles la culpa de todo, sino que la gente debe asumir sus responsabilidades y examinar su comportamiento. La libertad y la justicia no pueden sólo exigirse sino que también tienen que practicarse y ser la base sobre la que se construye el movimiento. Gandhi escribió una gran cantidad de artículos desarrollando sus ideas sobre la noviolencia. No fue el primero en observar que los que gobiernan dependen de la colaboración de los gobernados, pero él situó esta cuestión en el centro de sus estrategias de resistencia civil: «el primer principio de la noviolencia», escribió una vez, «es la no-cooperación con que sea humillante». Gandhi no fue el pensador más sistemático sobre la noviolencia, prefería hablar de su experiencia como «experimentos con la Verdad» pero insistió en varias cosas fundamentales. Una era la necesidad de campañas para mantener una disciplina noviolenta. Otra fue la importancia central de actividades constructivas dirigidas a resolver los problemas entre la población (para más información, ver «Programa constructivo», p. 44). Para Gandhi en el contexto de una India colonizada, este programa constructivo se amplió hasta incluir la reducción de la hostilidad interreligiosa, de la discriminación de género y de casta, la superación del analfabetismo y a la ignorancia en temas de salud, y promoción de la autosuficiencia en la producción de alimentos y ropa.

La mayoría de los participantes en las campañas iniciadas por Gandhi compartían sólo algunos de sus principios; estaban dispuestos a usar la noviolencia para liberar a la India del colonialismo británico, pero pocos tenían un compromiso total con la noviolencia como estilo de vida. De hecho, la mayoría de los líderes políticos convencionales dieron sólo una importancia simbólica al programa constructivo. Este modelo se ha repetido frecuentemente: la acción noviolenta ha sido efectiva cuando ha sido usada por amplios movimientos donde la mayoría de los participantes aceptan en la práctica la noviolencia como la estrategia apropiada para su situación, pero sólo una minoría expresa un compromiso filosófico. El ejemplo de la lucha por la independencia de la India ha tenido una enorme influencia en otros movimientos contra el colonialismo, especialmente en África; gente proveniente de una gran variedad de situaciones empezó a estudiar qué es lo que hace efectiva la noviolencia y cómo puede ser usada incluso más eficazmente. Sesenta años después de la muerte de Gandhi, los activistas de la noviolencia están todavía «experimentando con la verdad», y la especialidad que estudia lo que hace que la noviolencia sea eficaz ha crecido.

## «Qué» funciona «dónde»

El estilo de la noviolencia varía mucho según el contexto. Desde que se acuñó la expresión «poder popular» cuando fue derribado en 1986 el régimen de Marcos en las Filipinas, y especialmente desde la caída de Milosevic en Serbia en 2000, algunos observadores han hablado de un «modelo de acción», consistente en acción noviolenta popular para derrocar un régimen autoritario y corrupto que intentaba ganar las elecciones fraudulentamente. Por supuesto que hay similitudes entre la caída de Milosevic y los episodios del «poder popular» en otros lugares. De hecho, algunos de los serbios que usaron la noviolencia creativamente contra Milosevic, ahora están involucrados en la formación de otros movimientos. Sin embargo, en cada situación, los movimientos deben hacer su propio análisis de lo que es apropiado y lo que funcionará.

Mucha gente no cree en el poder de la noviolencia contra regímenes arraigados y brutales. En estos casos cualquier resistencia posiblemente será difícil. La noviolencia no ofrece una «solución rápida» en estas situaciones —ni tampoco el conflicto armado. Algunos movimientos idealistas han optado por el conflicto armado y han acabado encontrándose más y más separados del pueblo, usando la extorsión y el secuestro para seguir adelante, y en pocas palabras, degenerando en bandas armadas. La noviolencia pretende actuar de otra manera. Se pueden promover procesos de cambio profundo ampliando los espacios sociales que un movimiento puede ocupar, y dando voz a lo que el régimen impide que sea dicho. La acción noviolenta frente a la tortura, las «desapariciones», y las brigadas de la muerte en varios lugares de América Latina en los años 70 y 80 se centró en reconstruir una solidaridad social que pudiera vencer el miedo.

En el desaparecido bloque Soviético, muchos se mostraban cautelosos sobre el tema de la resistencia para evitar provocar la represión o una intervención militar. En 1970, en Gdansk, Polonia, cuatro huelguistas fueron asesinados; por eso cuando en 1980 se formó Solidarnosc, los huelguistas de Gdansk evitaron los enfretamientos en la calle, encerrándose en sus astilleros. Ellos querían una sociedad diferente, pero limitaban sus reivindicaciones a un primer paso fundamental: el reconocimiento de los sindicatos libres. Era un objetivo limitado alrededor del cual todos los trabajadores polacos podían unirse. Los intelectuales polacos describieron este fenómeno como «la revolución auto-limitada». A pesar de tanta precaución, el poder de movilización de Solidarnosc asustó al régimen hasta tal punto que se impuso la ley marcial y se encarceló a muchos activistas. Pero al cabo de unos años, llegó el momento de ir más allá de estos límites auto-impuestos, de exigir más, y de arriesgarse a realizar acciones noviolentas más provocativas, no sólo en Polonia sino en todo el bloque soviético.

La mayoría de los lectores de este Manual vive en sociedades que tienen más «libertad de expresión» que bajo el comunismo soviético o las dictaduras militares de Latinoamérica, pero en las que los activistas se quejan de «apatía» social mientras el público es bombardeado con publicidad para hacernos consumir más. En nuestras sociedades la violencia probablemente es escondida o aceptada como parte del «status quo», de cómo son las cosas. Esto incluye diferentes formas de violencia de estado que van desde las armas de destrucción masiva a la violencia de marginación social y la devastación medioambiental, y la violencia de los titiriteros que mueven hilos a distancia por todo el planeta.

En estas situaciones, los movimientos sociales tienen una amplia gama de acciones para elegir, y límites que cambian continuamente. Acciones que abrieron camino ayer hoy son mera rutina. Incluso lo transgresor ha sido asimilado.



## El papel de los pacifistas

---

Nosotros en la IRG asumimos la noviolencia por principio. Reconocemos que este compromiso nos convierte en minoría y nos obliga a trabajar con gente que no necesariamente comparte nuestros principios pacifistas. Queremos mirar más allá de la retórica o de las tácticas de impacto a corto plazo para desarrollar formas de noviolencia activa que cuestione los sistemas de opresión y busquen el desarrollo de alternativas. Esto implica que tenemos que plantear objetivos que convenzan a un sector de población más amplio que sólo el de los pacifistas o antimilitaristas, así como también usar métodos y formas de organización que sean atractivas a personas que no necesariamente tienen una filosofía pacifista.

Precisamente porque los pacifistas nos negamos a usar la violencia para conseguir nuestros objetivos, necesitamos invertir nuestra energía creativa en desarrollar alternativas noviolentas. Históricamente, los pacifistas han jugado un papel vital e innovador en los movimientos sociales, desarrollando métodos noviolentos de acción tanto a nivel de tácticas como en formas de organización. Por ejemplo, la primera «marcha por la libertad» contra la segregación racial en la década de los 40 fue una iniciativa pacifista, como lo fue la acción noviolenta británica contra las armas en los 50. El uso creativo de la noviolencia de estos grupos abrió espacios para un uso mucho más generalizado de la noviolencia por los movimientos de masas que siguieron. A continuación vino la introducción de los entrenamientos en noviolencia, inicialmente preparando gente para el tipo de violencia que se pueden encontrar en protestas violentas. Posteriormente el entrenamiento noviolento ha jugado un papel esencial en el impulso a formas más participativas de organización de movimientos.

Gandhi y Martin Luther King Jr. se convirtieron en figuras tan importantes dentro de sus propios movimientos, que algunas personas tienen la impresión de que el éxito de la noviolencia depende de unos líderes «carismáticos». Sin embargo, para nosotros en la IRG, la acción noviolenta es una fuente de fortalecimiento social que potencia las capacidades de todos los participantes sin depender de líderes sobrehumanos. Por tanto hemos abogado por formas más participativas en la toma de decisiones, hemos promovido la adopción de formas de organización basadas en grupos de afinidad (ver p.75), y la ampliación de la formación en noviolencia (ver p.31) para incluir herramientas de valoración y desarrollo de estrategias participativas.

## Organizándose

---

Algunas veces, parece que la noviolencia simplemente ocurre, que miles de personas convergen para hacer algo. Pero normalmente eso supone organización, especialmente si la acción no es una simple reacción a algún acontecimiento publicado en todos los medios de comunicación sino un paso en la campaña, un esfuerzo para establecer una agenda para el cambio social. La imagen desde externa puede ser la de un grupo de gente más o menos homogéneo. Sin embargo, más de cerca, se puede ver cómo el movimiento está formado por varias redes que trabajan a través de circunscripciones particulares, por distintas organizaciones con sus propios temas y prioridades, por diferentes campañas interrelacionadas enfocando distintos aspectos de una cuestión. Las actitudes, los métodos de organización, y las formas de actuar noviolentas potencian la habilidad de estos diversos elementos para actuar conjuntamente y ganar nuevos miembros.



## **Caso: Entrenamientos no violentos en el movimiento de derechos civiles en Estados Unidos**

**E**n 1942, pacifistas radicales formaron el Comité de Acción Noviolenta de la Asociación para la Reconciliación, que entrenó equipos para aportar liderazgo en el trabajo contra el racismo y el militarismo. De este esfuerzo surgió el Congreso por la Igualdad Racial (CORE), que en 1945 se convirtió en la primera organización que desarrolló entrenamientos en no violencia como preparación para unirse al movimiento de derechos civiles.

A lo largo de 10 años, empezando en 1947, CORE dirigió talleres de formación de un mes de duración en Washington, DC. Los participantes aprendieron teorías y habilidades en no violencia y organización, con el objetivo de terminar con la segregación en el área de la capital. Desde las primeras etapas del movimiento de derechos civiles, la Conferencia de Líderes Cristianos del Sur basó su preparación para las campañas de acción no violenta (como el Boicot a los autobuses de Montgomery en 1956) en las tradiciones religiosas afro americanas. En las reuniones multitudinarias realizadas en iglesias locales, Martín Luther King Jr. y otros, transmitieron sus enseñanzas sobre la no violencia. El canto y la oración reforzaron el espíritu comunitario y la disciplina de la no violencia. A medida que la desobediencia civil se convirtió en una parte crucial del movimiento de derechos civiles, los entrenamientos incluían juegos de rol y la firma de un compromiso de continuar actuando no violentamente.

La preparación de los activistas por los derechos civiles para hacer frente a la violencia que se encontrarían en el Sur exigió largos entrenamientos. Los participantes en el Verano por la Libertad de 1964 en Mississippi empezaron un entrenamiento de dos semanas de duración. La Campaña de los Pobres de 1968 organizó entrenamientos para manifestantes, oficiales, y gente de apoyo.

→ Extraído de 'Decades of Nonviolence Training: Practicing Nonviolence' por Joanne Sheehan en the Nonviolent Activist, Julio-Agosto 1998.  
<http://www.warresisters.org/nva0798-4.htm>



*Jóvenes blancos del sur de Estados Unidos rocían con azúcar, salsa de tomate y mostaza sobre la cabeza de los manifestantes por los derechos civiles durante una sentada realizada en Jackson, Misissippi, 12 de junio de 1963. Foto: Wide World*

## Caso: Otpor: El poder popular en Serbia



*Bateristas de Otpor participando en una manifestación en Belgrado, Serbia. Foto: Otpor*

A los dos años de su fundación en 1998, el grupo de jóvenes serbio Otpor (Resistir) jugó un papel central en el derrocamiento de Slobodan Milosevic. Al principio su campaña se enfocó a cambiar actitudes en el modo de resistir a Milosevic, por ejemplo, usando tácticas de «Guerrilla de la comunicación» (graffiti, teatro de calle, etc.), con frecuencia usando el humor para despertar interés y reducir el miedo. Cada vez más, presionaron a la dividida oposición democrática y encontraron puntos de unión para hacer frente a Milosevic y socavar «los pilares de su poder».

Los talleres de formación en noviolencia jugaron un papel importante en difundir propuestas sobre cómo debilitar el régimen. Cuando Milosevic intentó robar las elecciones, pudieron desenmascararle y finalmente pararle. Cuando las multitudes rodearon el edificio del parlamento, la policía no quiso dispersarlas. La imagen más famosa es la de un bulldózer entrando en el parlamento; en aquellos momentos, la policía no hizo ningún esfuerzo para evitarlo. Al día siguiente Milosevic dimitió.

Otpor jugó un papel vital en el proceso de democratización de Serbia –deponiendo a Milosevic– pero los subsecuentes pasos hacia la democratización han sido decepcionantes.

### Recursos

- *'Bringing Down a Dictator'*, DVD, 60 minutos, una producción de York Zimmerman Inc., Washington, D.C., USA
- Albert Cevallos, *'Whither the Bulldozer?: Nonviolent Revolution and the Transition to Democracy in Serbia'* (US Institute of Peace informe especial No 72 –descargable desde <http://www.usip.org>)
- La página Web del Centro de Acción Noviolenta Aplicada. Las Estrategias incluyen artículos de activistas de Otpor y de otros sobre su estrategia y tácticas: [http://www.canvasopedia.org/content/serbian\\_case/otpor\\_strategy.htm](http://www.canvasopedia.org/content/serbian_case/otpor_strategy.htm)

## GÉNERO Y NOVIOLENCIA

*Las guerras cesarán cuando los hombres se nieguen a luchar –y las mujeres nieguen aprobarlas–.*

*Jesse Wallace Hughan, fundador de la Liga de Resistentes a la Guerra*

**P**uede parecer simple y obvio el que queramos que tanto hombres como mujeres se impliquen en nuestras luchas contra la guerra y la injusticia. Sin embargo, si queremos utilizar los talentos la energía y las ideas de la gente de una manera plena, tenemos que aplicar el enfoque de género a nuestra manera de organizarnos, al diseño de nuestras campañas y a la dinamización de nuestros entrenamientos para la acción.

¿Por qué? Porque el género, las definiciones de los roles del hombre y de la mujer en nuestras sociedades, de masculinidad y feminidad, nos influyen a todos. Y las tradiciones sociales que han construido la masculinidad como dominante, agresiva, y controladora y la feminidad como débil, sumisa y servicial, nos han afectado a cada uno de nosotros.

La conciencia de género nos ayuda a asegurarnos de que en nuestras acciones y campañas de noviolencia no perpetuemos las mismas injusticias que estamos intentando frenar.

En las campañas antimilitaristas la conciencia de género y el análisis basado en el género son herramientas valiosas para crear una estrategia efectiva. El género es un elemento en cada conflicto. Puede que no sea la causa del conflicto, pero las diferentes ideas sobre masculinidad y feminidad están en el corazón del por qué y el cómo la gente se pelea.

Los sistemas militares están hechos para funcionar sobre ciertas ideas y suposiciones sobre los papeles del hombre y de la mujer. Si queremos crear estructuras de noviolencia y sistemas de resolución de conflictos tendremos que crear nuevas suposiciones y expectativas con respecto al género.



*Haciendo las preguntas correctas: Entrenamiento de género y no violencia. Foto: Joanne Sheehan*

## ¿Qué es Género?

**E**l género es una construcción social de ideas que define los papeles, sistemas de creencia y actitudes, valores y expectativas de los hombres y de las mujeres. Contribuye de una manera muy poderosa a las relaciones de poder, no sólo entre hombres y mujeres, sino dentro de cada colectivo; lo que deriva en muchos problemas sociales. Cada cultura tiene sus propias ideas sobre el género, sobre lo que es propio de hombres y de mujeres. El género no cambia sólo con la cultura sino a través del tiempo e incluso puede variar en una misma cultura en una situación de crisis.

## ¿Cuál es la diferencia entre género y sexo?

El sexo se refiere a las diferencias biológicas naturales entre hombres y mujeres. A pesar de que muchas de esas diferencias son claras y fijas, incluso algunas diferencias biológicas pueden variar. El género, sin embargo, se construye a base de ideales culturales, sistemas de creencias, imágenes, y expectativas sobre la masculinidad y feminidad en cada sociedad.

## ¿Cómo se relacionan el género con el poder y la justicia?

En muchas culturas las experiencias y perspectivas de los hombres se toman como norma. El comportamiento heterosexual, masculino, como quiera que se defina, se toma como modelo. El ejercicio de poder, especialmente en público, es visto como masculino. En la mayoría de las culturas se da por supuesto que los hombres son los líderes de la familia, la comunidad y la sociedad mientras que las mujeres son las seguidoras y su apoyo. Estas suposiciones pueden significar que las mujeres y las chicas tienen muy poco que decir sobre las cuestiones que afectan a su vida. También

significa que los hombres que no siguen estos papeles tradicionales se enfrentan con la crítica pública. A pesar de todo, como el género es una idea socialmente construida, es posible cuestionar y cambiar algunas nociones opresivas sobre los papeles del hombre y de la mujer. Esto es lo que llamamos justicia de género.

## ¿Cómo nos afecta el género a cada uno de nosotros?

Desde el momento de nuestro nacimiento nos influyen las construcciones sociales sobre el género. La masculinidad se inyecta en la mentalidad de los niños de muchas maneras. Hay muchas presiones sociales para que nieguen sus sentimientos, para hacerse los fuertes físicamente y probar su valor dominando y compitiendo con otros. El control y el poder sobre los demás y la violencia pueden ser vistos como signos de masculinidad. Semejante socialización mina la dignidad humana de todos. A veces se brutaliza a hombres y jóvenes para prepararlos para el servicio militar. La guerra en sí misma es violencia de género contra los hombres y chicos a los que se obliga a matar.

Las chicas muchas veces son socializadas negando su intelecto, preparándolas para ser buenas oyentes, correctas y obedientes, y probar su valía atendiendo primero a las necesidades de los demás. La aceptación de la injusticia de forma pasiva y silenciosa puede verse como signo de feminidad. Semejante socialización mina la dignidad humana e incita a la persecución. La protección de las mujeres se usa como propaganda para incitar o justificar la guerra. La guerra en sí misma es violencia de género contra las mujeres ya que la violencia sexual se usa como arma de guerra.

## ¿Por qué los movimientos por la paz deberían tratar la violencia de género?

La perspectiva de género da una visión importante al trabajo por la paz y la justicia. Las ideas de masculinidad y feminidad descansan en las raíces de la violencia y se usan para justificar los conflictos armados. El nivel de violencia contra las mujeres y las jóvenes en tiempo de paz es un indicador importante sobre el nivel de paz y justicia de una sociedad. Las organizaciones de justicia y paz que quieran acabar con la violencia de la guerra serán más efectivas si entienden el panorama de violencia de su sociedad y lo desafían.

Los supervivientes de la violencia de género durante la guerra saben que la reconciliación es imposible sin justicia de género también. Se debe romper el silencio sobre la violencia sexual contra hombres y muchachos durante la guerra. Los movimientos de paz no pueden ignorar cuestiones que tienen que ver con el género y la guerra, como la creciente militarización de las mujeres, las habilidades y liderazgo que las mujeres podrían aportar a la construcción de la paz, y cómo las expectativas de género animan a los hombres a luchar.

## ¿Por qué es importante la perspectiva de género en nuestro trabajo?

La gente que trabaja por el cambio social a veces asume que estamos libres de los prejuicios interiorizados sobre género y que –por lo tanto– no necesitamos aprender y cambiar. Crear conciencia y cambiar nosotros mismos y las dinámicas internas de

nuestra organización sobre cuestiones de género, es una transformación importante tanto personal como organizacional, que actúa en sí misma para dismantelar la violencia estructural de nuestra sociedad.

Es difícil trabajar sobre cuestiones de género porque se trata de todos nosotros y no lo podemos evitar. Al estar directamente afectados tenemos miedo cuando se toca la cuestión. No sabemos cómo enfrentarlo, o no queremos, y sentimos miedo de más conflicto y más división.

Es más fácil decir que no es nuestra prioridad. Para animarnos podemos buscar ejemplos para ver dónde otros grupos y movimientos han empezado a hacerse estas preguntas.

## ***Un ejemplo de enlazando cuestiones de paz y género: New Profile en Israel***

¿Cómo entreteje un grupo de paz la conciencia de género con su trabajo por la paz? Puede hacerse a través de su identidad y estructuras de organización, el entrenamiento y orientación de los miembros y el desarrollo de sus estrategias.

New Profile, la organización pacifista Israelí, se describe a sí misma como «un grupo de mujeres y hombres feministas que están convencidos de que no necesitamos vivir en un estado de soldados». Una identificación tan clara anuncia las conexiones entre género y paz desde el principio para cualquiera que se ponga en contacto con la organización. New Profile rompe los moldes de la organización tradicional rotando los papeles de liderazgo y los puestos remunerados e intenta evitar la existencia de una jerarquía de actividades. Las numerosas actividades y programas educacionales del grupo para nuevos miembros y para el público –talleres, seminarios, grupos de jóvenes y conferencias– incluyen siempre un análisis de cómo género y militarismo están conectados en la sociedad y la cultura Israelí.

También organizan círculos de estudio de todo un día, para examinar las conexiones más a profundidad. En uno de estos días de estudio en 2007, por ejemplo, se usaron fotografías de una mujer soldado de los archivos del ejército para ver el reclutamiento de las mujeres en Israel y la militarización de toda la sociedad. A través de estos círculos de estudio y discusión los miembros de New Profile aportan una profunda conciencia de género al problema del análisis del militarismo y a su plan de acción estratégica.

El proyecto de New Profile «Pequeños Brazos y Armas Ligeras» no sólo se ocupaba de los problemas y la estructura del comercio de armas israelí, sino que también investigaba cómo las armas pequeñas afectaban las vidas de los individuos y cómo New Profile podría ayudar a redefinir el término «seguridad» en la cultura israelí.

- *Adaptado de materiales creados por International Fellowship of Reconciliation's Women Peacemakers Program (<http://www.ifor.org/WPP/index.html>) y ampliado en el manual de formación de International Women's Partnership for Peace and Justice (<http://www.womenforpeaceandjustice.org/>)*
- Para saber más sobre New Profile, ver [http://wri-irg.org/wiki/index.php/Israel\\_-\\_New\\_Profile\\_learns\\_from\\_the\\_experience\\_of\\_others](http://wri-irg.org/wiki/index.php/Israel_-_New_Profile_learns_from_the_experience_of_others)

# TAREAS Y HERRAMIENTAS PARA LA ORGANIZACIÓN Y DINAMIZACIÓN DE ENTRENAMIENTOS

La planificación y dinamización de entrenamientos de no violencia exige una serie de tareas que se deberían repartir las personas del grupo.

Primero, los organizadores de la campaña, deberían darse cuenta de cuándo y qué clase de formación se necesita. ¿Sobre qué debería tratar el entrenamiento: del desarrollo de la estrategia de la campaña o de sensibilidad de género? ¿Está dirigido a preparar a un grupo de personas nuevas para participar en acciones no violentas o a un grupo con experiencia para que adquiera nuevas habilidades? ¿Necesitan los grupos de afinidad formación en proceso de grupo?

Una vez que se toma la decisión de hacer un entrenamiento hay que buscar el personal. Como se dice en «Entrenamiento en no violencia» (p.16), si no hay formadores disponibles cread un equipo de co facilitadores para que lo lleven a cabo. Esta sección provee una lista para ayudar a organizar, planear y dinamizar los entrenamientos.

Los organizadores y los formadores necesitan hablar entre ellos antes de empezar a trabajar en sus tareas. La falta de claridad y las suposiciones previas pueden resultar en una formación ineficaz. Un entrenamiento puede ser una buena oportunidad para poner a prueba los planes, encontrar las debilidades del grupo o para sumar más gente al proceso. Un formador tiene que estar abierto a todas estas metas.

Si los formadores son parte del grupo, es necesario que tengan claro su papel. Aunque entiendan el contexto, el grupo, la campaña, el escenario de la acción, etc. mejor que alguien de fuera, pueden tener dificultades en jugar otro papel si son personas muy metidas en el trabajo; La clarificación de papeles debería ayudar en ese proceso.

→ Las secciones «Campañas no violentas» (p.35) y «La Organización para Acciones No violentas Efectivas» (p.61), incluyen información que puede ayudar a los formadores y organizadores a entender lo que necesitan hacer y para qué en concreto necesitan formarse.





*Mujeres activistas y formadoras participando en un entrenamiento de mujeres en no violencia y empoderamiento, fuera de la fábrica nuclear Awe Aldermaston, Reino Unido. Foto: Judith Baron*



## ***Trabajando Juntos***

1. Algunos de los organizadores y todos los formadores deberían reunirse con bastante antelación para planear la formación. Dependiendo de la situación los organizadores puede que tengan que volver al grupo para seguir tomando decisiones. Las preguntas de los formadores pueden ayudar a que los organizadores entiendan lo que tienen que hacer para preparar al grupo para la formación.
2. Hablen sobre el tiempo que se necesita para lograr las metas del entrenamiento. ¿Se puede lograr en un día, (número de horas) o en un fin de semana? ¿Se puede hacer de una manera gradual siguiendo el proceso de desarrollo de la campaña? ¿Necesitas una serie de entrenamientos para planear la campaña? Algunos grupos se toman una semana de fiesta para planear y preparar una campaña. Si la gente viaja para realizar una intervención ¿cómo se puede planear el entrenamiento?
3. Los formadores necesitan información sobre los participantes: ¿son personas que se han juntado para esta intervención o son gente que se encuentra de una manera regular? ¿Qué nivel de experiencia tienen? ¿Han participado en formaciones anteriormente? ¿Han realizado acciones no violentas antes y de qué clase?
4. Habla sobre el enfoque del grupo hacia la no violencia y las formaciones. ¿Tienen directrices sobre no violencia? (Ver p.36)
5. Pide a los organizadores de la campaña que presenten información específica en el entrenamiento (Ej.: los planos del escenario, el trasfondo de la campaña). Se muy claro en especificar cuánto tiempo tienen para esta tarea.
6. Identifica qué panfletos se necesitan; usa mapas y fotos si es necesario.
7. Deja claro quién está encargado de traer lo que se necesita (rotuladores, papel, celo, fotocopias de panfletos, copias del manual, cámara de video, etc.) y la comida u otras cosas necesarias.

## ***Lista para la organización de un entrenamiento en no violencia***

1. Asegurate que el espacio donde tendrá lugar el entrenamiento es suficientemente amplio para que la gente pueda representar sus papeles y hacer ejercicios, que se puedan sentar en un círculo y que sea accesible para todos los que participen.
2. Asegura que haya una pizarra en la pared o papel donde escribir.
3. La comida y la bebida son importantes; asegura que alguien se responsabilice de ello o que los participantes traigan algo para compartir.
4. La publicidad debe incluir una clara descripción del entrenamiento y la necesidad de participar en todo, la duración, etc.

## Lista para la dinamización de un entrenamiento

1. Los dinamizadores deberían darse cuenta de que les puede llevar tanto tiempo la preparación como el entrenamiento en sí. Los dinamizadores deberían trabajar juntos en hacer la agenda y saber claramente de qué es responsable cada uno y cómo trabajarán juntos.
2. Se realista con la cantidad de tiempo que asignes a cada sección. No cedas a la presión de hacer la formación deprisa si no se puede hacer.
3. Empieza la formación con las presentaciones. Rompe el hielo con dinámicas de presentación. Si los miembros del grupo se conocen haz una pregunta para que la gente aprenda algo nuevo de los demás.
4. Si los formadores no tienen información suficiente sobre las experiencias de la gente usa maneras de preguntar que no sean competitivas. Marca una pauta, explicando que los formadores necesitan la información pero que no se trata de un ejercicio para identificar quién es «mejor».
5. Al principio del entrenamiento haz ejercicios que promuevan la participación, como una sencilla fila de conflicto (ver p. 123).
6. Combina actividades por parejas o tríos con actividades en grupos más grandes.
7. Mezcla discusión con ejercicios de movimiento; haz descansos frecuentes.
8. Controla el tiempo y haz cortes si te retrasas en el horario, pero no cortes lo último ya que puede ser lo más importante como por ejemplo el juego de roles en el escenario.
9. Deja siempre tiempo para la evaluación y usa diferentes formas para ello. Escribe en la pizarra lo que «ha ido bien» y «lo que podía haber sido mejor». Haz unas cuantas preguntas para solicitar comentarios; ve preguntando por turno o usa la dinámica de la «lluvia de ideas». Las evaluaciones escritas son muy buenas para las formaciones largas.



Entrenamiento para el desarrollo de una campaña, Tibilisi, Georgia

## CAMPAÑAS NOVIOLentas

### *Lo que hace a una campaña noviolenta*

**S**i es que una campaña incluye o no un claro compromiso con la noviolencia los pasos básicos para la mayoría de las campañas son los mismos tanto si incluye como si no un claro compromiso con la noviolencia: búsqueda y recogida de información, educar y formar, desarrollar una estrategia. ¿Qué es lo distintivo entonces de una «campaña noviolenta»? Desde luego es más que simplemente no ser violento.

Muchas organizaciones y campañas comprometidas con la noviolencia tienen declaraciones de sus principios noviolentos que explican sus perspectivas. La declaración de Principios de la IRG describe lo que queremos decir cuando decimos que abrazamos la noviolencia:

«La noviolencia puede combinar la resistencia activa, incluyendo la desobediencia civil, con el diálogo; puede combinar la no cooperación – retirar el apoyo a un sistema de opresión – con el trabajo de construir alternativas en positivo. En ocasiones, y como forma de comprometerse en el conflicto, la noviolencia intenta aportar elementos de reconciliación: reforzar el tejido social, dar poder a quienes se encuentran en los márgenes de la sociedad e implicar a gentes de distintos bandos a la hora de buscar una solución. Aún cuando no sea posible alcanzar tales objetivos de modo inmediato, nuestra noviolencia nos mantiene firmes en la determinación de no destruir nunca a otras personas. (<http://wri-irg.org/es/statemnt/sop-es.htm>)

La lista siguiente identifica principios específicos asociados a la noviolencia. Mientras que algunos de ellos se pueden encontrar en campañas que no se identifican como noviolentas, la combinación de estos principios hace que una campaña noviolenta.

### Principios de la Acción Noviolenta

---

Estos principios se elaboraron a través de un proceso de colaboración entre formadores de noviolencia de los Estados Unidos y el comité editorial de este Manual. Te animamos a que uses esta lista para estimular el diálogo en tu grupo. Usa el ejercicio «Espectro/barómetro de valores» (p. 143) para ayudar al grupo a entender dónde están sus miembros en relación a los principios de la noviolencia. Si hay grandes diferencias tienes que hablar de cómo afectará esto a tus campañas noviolentas. El uso de directrices noviolentas puede ser la mejor manera de definir tus acuerdos como grupo (al menos para los fines de la campaña).

- Reconocemos el valor de cada persona. Esto es fundamental: Reconocer la dignidad y la humanidad de uno mismo y de los otros. Nos negamos a maltratar a nuestro oponente como si fuera un enemigo.

- Reconocemos que todos tenemos parte de verdad; que nadie la tiene por entero. Nadie está totalmente en «lo cierto» ni totalmente «equivocado». Nuestras reuniones informativas de campaña, formaciones y acciones deberían reflejar este principio.
- Nuestras acciones enfatizan la apertura para promover la comunicación y los procesos democráticos. Trabajamos para que los procesos expresen «poder con» no «poder sobre» los otros. Es importante que todos los que forman parte de la campaña salgan fortalecidos. Promovemos estructuras democráticas (internamente y externamente) a fin de maximizar la autodeterminación.
- Nuestros medios (comportamientos y acciones) son coherentes con nuestros fines: afirmación de la vida, oposición a la opresión y la búsqueda de la justicia, valoración de cada persona. Nuestra estrategia debe estar basada en este principio. No podemos justificar una «victoria» obtenida a través de métodos violentos ni engañosos.
- Estamos dispuestos a sufrir antes que provocar sufrimiento. El rechazo a provocar sufrimiento está basado en el valor de cada persona y es una estrategia que atrae atención sobre nuestro compromiso y a nuestra causa. No responderemos violentamente si nos atacan. Reconocemos que la cárcel puede ser una consecuencia de nuestras acciones; llenar las cárceles puede ser una estrategia.
- Nos comprometemos a prepararnos para la acción noviolenta de acuerdo a estas directrices que hemos acordado. Si es necesario intentaremos organizar sesiones orientadoras o talleres sobre la noviolencia para entender mejor y practicar este compromiso.

## Directrices noviolentas

---

Volviendo al Código de Disciplina desarrollado por Gandhi en 1930 muchas campañas han desarrollado «directrices noviolentas» con las que todos los participantes tienen que estar de acuerdo. Las directrices noviolentas no son lo mismo que los principios noviolentos. Son acuerdos sobre cómo se comportarán los participantes en una acción. Pueden estar descritos en términos muy prácticos («No llevaremos armas») o quizá en términos más filosóficos (Nos reuniremos de tal manera que refleje el mundo que elegimos crear»).

No se debería asumir que estamos de acuerdo en lo que queremos decir con «noviolencia» y por qué la elegimos. Incluso en un pequeño grupo, aparentemente homogéneo, una discusión puede sacar a la luz diferentes interpretaciones y varios niveles de compromiso con la noviolencia. Las directrices noviolentas dejan claro lo que se espera e imprimen marcan un espíritu no violento para la acción. En medio de una acción es fácil que el tono de una multitud se mueva en la dirección de abuso verbal e incluso de violencia. Infiltrados policiales pueden intentar desacreditar a un grupo animando a la gente a que actúe violentamente. Los acuerdos noviolentos y la formación noviolenta pueden hacer que un gran número de gente participe en una campaña de forma noviolenta, incluso aunque tenga poca experiencia en esta área.



*Manifestación en la Escuela de las Américas, Fort Benning, Estados Unidos. Foto: Joanne Sheehan*

Aunque el nivel de compromiso de los organizadores con los principios de la no violencia sea muy fuerte, y aunque la estrategia de la campaña esté muy bien organizada, es crucial que los participantes en las manifestaciones y las acciones de desobediencia civil reflejen los principios de la no violencia para que sea una campaña no violenta efectiva.

### *Ejemplos de directrices no violentas:*

- Faslane 365: [http://www.faslane365.org/fr/display\\_preview/nonviolence\\_guidelines](http://www.faslane365.org/fr/display_preview/nonviolence_guidelines)
- Lakenheath Action Group: <http://www.motherearth.org/lakenheathaction/nv.php3>
- School of the Americas Watch: <http://www.soaw.org/article.php?id=1093>
- Principles of the Students' Union of the University of Prishtina, 1997: [http://wri-irg.org/wiki/index.php/Principles\\_of\\_the\\_Students%27\\_Union\\_of\\_the\\_University\\_of\\_Pristina%2C\\_1997](http://wri-irg.org/wiki/index.php/Principles_of_the_Students%27_Union_of_the_University_of_Pristina%2C_1997)

## Planeando campañas noviolentas

Las manifestaciones solas no paran una guerra ni corrigen una injusticia profundamente arraigada. Enfrentados a los horrores de este mundo es fácil hacer de la noviolencia lo equivalente a arremeter contra lo que sea, saltar a la acción sin dar un paso atrás o mirar hacia delante. En demasiadas ocasiones los grupos van directamente de reconocer un problema a escoger una táctica. O sufrimos «la parálisis del análisis» educándonos y educando a otros pero no llegando nunca a la acción y por supuesto sin llegar a las metas. El poder de la campaña noviolenta viene de la combinación creativa de tácticas, estrategia, pensamiento y compromiso de los participantes.

Inducir cambios en problemas específicos requiere normalmente una campaña, es decir una serie de actividades y acciones llevadas a cabo en un periodo de tiempo para alcanzar metas específicas marcadas.

Las campañas las comienza un grupo de gente con una preocupación común. Los participantes desarrollan un entendimiento y visión comunes, identifican metas y empiezan el proceso de investigación, educación y formación que fortalece y expande el número de participantes que se comprometen en las actividades y la acción.

Una campaña tiene metas a diferentes niveles. Lo primero es una petición específica de la campaña o una meta establecida. La mayoría de las campañas desafían las políticas de personas que están en la cima del poder.

Para llegar a esta meta necesitamos traer algún factor nuevo en su manera de tomar decisiones, sea persuadiéndoles con nueva información, convenciendo a aquellos de quienes dependen por el apoyo que les dan o advirtiéndoles de la resistencia que tendrán que afrontar. No les tratamos como enemigos sino como adversarios, gente a la que se tiene que frenar o mover para que podamos acabar con una injusticia determinada.

Una campaña también tiene metas internas tales como aumentar «la capacidad de» y el número de participantes. Una campaña noviolenta involucra a la gente en procesos de empoderamiento. Esto supone empoderamiento personal (la gente descubre y ejerce su propio poder contra la opresión, la exclusión y la violencia y a través de la participación, la paz y los derechos humanos) y construye poder colectivo. Los grupos aprenden cómo ser organizadores y llegar a ser estrategias políticas en el proceso.

Las campañas deberían también comunicar algo de la visión de lo que queremos, conduciendo hacia otras campañas que desafíen las estructuras de poder existentes. Múltiples campañas nos pueden mover hacia el empoderamiento que conduce a la transformación social por la que estamos trabajando. En nuestra formación y planificación tenemos que considerar todos los aspectos de este proceso de empoderamiento social noviolento: el empoderamiento personal, el poder de la comunidad y el poder del pueblo.

Para desarrollar una estrategia noviolenta efectiva hay que desarrollar habilidades de pensamiento estratégico. Las campañas creativas son la clave para explorar el potencial de la noviolencia.

### Desarrollar estrategias efectivas

---

Cuando los grupos se ven impulsados por el poder y las posibilidades de una campaña noviolenta son más capaces de desarrollar una estrategia de campaña efectiva. Los ejercicios que sugerimos abajo pueden ayudar a suscitar el entusiasmo;

también ofrecen sugerencias para hacer campañas efectivas además de ayudar a entender cómo se producen los cambios.

Si estáis trabajando por el cambio social en tu comunidad, puede interesarte iniciar un proceso de grupo para preparar una estrategia efectiva para moverse hacia este cambio. Un proceso de grupo hace uso de los recursos que ya tiene el grupo y puede generar entusiasmo y compromiso.

Para empezar puede que quieras que se compartan en el grupo los conocimientos sobre campañas, usando bien el ejercicio «10/10 Estrategias» (página 128) o hablando sobre cómo ocurre el cambio preguntando a los participantes qué campañas efectivas conocen y qué les ha hecho efectivas.

Elabora una lista a partir de respuestas. Los estudio de casos (ver «Guía de estudio de casos de campaña» página 58) son otra manera de aprender de lo que se ha hecho en el pasado. No ofrecen proyectos sino la determinación, el ingenio, y la paciencia de las campañas no violentas que han tenido éxito. Mira en la sección de Recursos (Sección Once), las películas y los libros que describen campañas no violentas o usa algunas de las historias que se narran en este Manual o en los enlaces de la web.

Si tu grupo dispone ya de conocimiento sobre el tema, tienes el tiempo limitado, o algún otro factor que hace inviable este tipo de revisión histórica, puedes pasar directamente a desarrollar tu propio proceso de estrategia efectiva para el cambio. Para desarrollar estrategias efectivas un proceso útil es:

- Nombrar y describir el problema o situación
- Analizar por qué existe
- Crear una visión de lo que el grupo quiere, incluyendo metas claras y
- Desarrollar una estrategia para alcanzar esas metas

Esos pasos se explican abajo

### *Nombra y describe el problema*

Para muchas personas que se enfrentan a problemas en su vida diaria, el describir y analizar problemas es parte natural del proceso de la vida. Sin embargo otros necesitan hacerlo de una manera más conciente. Estos pasos intentan ayudar a la gente moverse en un proceso no-jerárquico e inclusivo, hacia un entendimiento más profundo de las estrategias no violentas efectivas.

Nombrar y describir el problema o situación, les puede parecer algo demasiado simple como primer paso a algunos, pero si no se hace colectivamente la gente puede dar por sentado cosas diferentes, diferentes descripciones, y por tanto diferentes mensajes y metas. Y no podemos analizar sin clarificar antes sobre qué estamos haciendo el análisis. Hacer este proceso juntos fortalece la participación de los individuos a la vez que desarrolla la acción colectiva.

→ *Ejercicios: Un grupo puede elegir «El árbol» (p.129) o «Los pilares del poder» (p.131) para usar durante el pensamiento estratégico y el proceso de planificación, dependiendo de lo que parezca más apropiado al tema y a su estilo.*

### Analiza por qué existe el problema

Para transformar una situación problemática tenemos que entender por qué existe y quién potencialmente la apoya y quién se opone a ella. Necesitamos analizar la estructura de poder para encontrar puntos de entrada para la resistencia, el trabajo constructivo, etc. El análisis debería tener en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Entendemos el contexto y el origen del problema?
- ¿Quién se beneficia y quién sufre por él y cómo?
- ¿Quién ejerce el poder y quién tiene el poder de provocar el cambio? ¿Quién forma parte de las estructuras que sustentan esto? ¿Quién se opone?
- ¿Hay diferencia de papeles entre los hombres y las mujeres? (Ver también Sección Tres, «Género y Noviolencia».)
- ¿Cuáles son las debilidades, las amenazas, las fortalezas, y las oportunidades para que una campaña pueda cambiar esto? (análisis DAFO)
- ¿Qué teorías aportamos a este análisis?
- ¿Cómo afecta al análisis nuestro compromiso con el cambio social no violento?

→ *Ejercicios: Continúa usando tanto «El árbol» (p. 129) como «Los pilares del poder» (p. 131). Para examinar más en profundidad a quienes apoyan y a quienes se oponen a la estructura usad el ejercicio «Espectro de alianzas» (p. 143) que nos ayuda a identificar y analizar a los actores, a nuestros aliados y oponentes, y nos ayuda a tomar decisiones estratégicas respecto a quiénes queremos mover.*

### Crear una imagen de lo que queremos

Para avanzar una campaña necesita tener una imagen de lo que desea. De otra manera las acciones pueden ser simplemente reacciones, protestas fáciles de ignorar. Esta imagen debería incluir metas ambiciosas a largo plazo. Merece la pena pedir a los grupos que hablen de la imagen que tienen sobre cuestiones importantes: la paz del mundo, justicia económica, la sociedad que queremos. Pero el desafío es entonces identificar los primeros pasos que debemos dar en estos procesos: las metas a corto y mediano plazo que nos guiarán hacia las metas a largo plazo. Las campañas se enfrentan al dilema de establecer objetivos. Para conseguir el máximo apoyo posible, una campaña podría elegir una meta a corto plazo como «mínimo denominador común» es decir, un punto sobre el que un gran número de gente puede estar de acuerdo. Sin embargo, si esto no tiene implicaciones más profundas, si no sugiere pasos hacia delante para la transformación social, cualquier cambio que se produzca como resultado será vacío e insatisfactorio. Por otro lado las metas utópicas que parecen irreales, no mueven a la gente a menos que existan objetivos intermedios alcanzables. Cuando las metas finales son revolucionarias, las campañas necesitan identificar pasos limitados pero más aceptables sobre los que se puede pisar.

### Preguntas a considerar mientras que se elaboran las metas:

- ¿Son las metas realistas? ¿Se pueden alcanzar en un cierto límite de tiempo?
- ¿Creerá la gente que puede lograr estas metas?
- ¿Está el objetivo conectado con el propósito y la capacidad del grupo?
- ¿Se pueden medir las metas; nos daremos cuenta cuando las hayamos alcanzado?
- ¿Son relevantes las metas para la gente? ¿Se sentirán motivados a participar?
- ¿Se sentirá la gente fortalecida por la «victoria»?



→ *Ejercicios: Imagina un árbol sano: Usa las preguntas del ejercicio «El árbol» (p. 129). ¿Podemos contestar a las preguntas de arriba positivamente? «Los pilares del poder» (p. 131): ¿Cuáles son las metas a corto y medio plazo que debilitan los pilares? ¿Qué intentamos lograr con los principios subyacentes? (Para más información sobre mensajes ver también «Emitiendo mensajes» en p. 54 «El papel de los medios», p. 53 y «Emitiendo el mensaje de protesta», p. 61)*

### *Elaborar una Estrategia*

Una vez que hayas descrito y analizado el problema, haz elaborado una imagen de lo que quieres hacer te mueves hacia ello, necesitas elaborar una estrategia –un plan– para llegar allí. La elaboración de una estrategia no se logra en una reunión, ni la puede hacer una persona sola. Es un proceso de toma de decisiones, organización, movilización, y elaboración de estrategias creativas.

Lo que sigue son los componentes básicos de una campaña noviolenta. Las «Historias y estrategias» (Sección Siete) describen cómo se usaron muchos de estos elementos en campañas.

### *Elementos de una campaña*

---

Las preguntas siguientes te pueden ayudar en el proceso de elaboración de una estrategia de campaña. Necesitas hacer este trabajo constantemente, no únicamente al principio de la campaña. Este Manual incluye muchos recursos para ayudar en el proceso.

#### *Visión común*

¿Hay una perspectiva común sobre el problema o la situación dada? ¿Hemos analizado el por qué de su existencia? ¿Incluye el análisis las estructuras sociales, económicas y políticas? ¿Tenemos una misma visión de lo que significa realizar una campaña noviolenta? ¿Nos hemos puesto de acuerdo en el proceso de tomar decisiones?

#### *Disciplina noviolenta*

¿Han discutido y llegado a un entendimiento los organizadores sobre los principios noviolentos? ¿Hay directrices noviolentas? ¿Están claramente expresadas para que todos las entiendan? (Ver «Principios de la acción noviolenta» p. 35, y «Directrices noviolentas», p. 36.)

#### *Investigación y recogida de información*

¿Qué sabemos y qué necesitamos saber? ¿Estamos buscando la verdad o simplemente «demostrar nuestro punto de vista»? ¿Quién puede recopilar la información que necesitamos? ¿Quién nos puede guiar y proporcionarnos recursos? La investigación incluye el averiguar qué piensan los demás sobre esta cuestión. Una manera de hacerlo es a través de Listening Projects Community Surveys (ver [www.listeningproject.info](http://www.listeningproject.info)). Listening Projects ayuda a los activistas a adentrarse con más profundidad en un problema, recabando información en la cual basar estrategias futuras, a la vez que se crea una conexión entre los que son entrevistados y los que escuchan. Listening projects se han llevado a cabo en Camboya, Croacia, Sudáfrica y los Estados Unidos.

### *Educación*

¿La información que tenemos es asequible para la gente a la que intentamos llegar? Uno de los papeles de los activistas no violentos es el de presentar la información de tal manera que pueda ser usada por mucha gente o ayudar a la gente en el proceso. ¿Estamos utilizando educación popular y procesos de concientización? ¿Hemos elaborado buenos materiales educativos, teniendo en cuenta tipos de ciudadanos y aliados a los que queremos llegar? ¿Hay otros procesos educativos que podamos usar (Ej. teatro de calle)? ¿Cómo estamos utilizando los medios de comunicación para crear conciencia?

### *Entrenamiento*

¿Necesitamos entrenamiento para aprender las habilidades para elaborar estrategias y organizar (por ejemplo: procesos de grupo, planes estratégicos, medios de comunicación)? ¿Estamos proporcionando entrenamiento para preparar a la gente para la acción no violenta? ¿Es el entrenamiento asequible para todos? ¿Nuestro entrenamiento toca cuestiones relacionadas con la opresión y cómo ocuparnos de ello tanto desde un contexto social como dentro de nuestros grupos y en nuestras relaciones personales? (Ver Sección Cuatro y también los Ejercicios «Denuncialo», p. 125, y «Un diálogo de Género para Constructores de Paz», p. 127)

### *Aliados*

¿Quiénes son nuestros aliados? ¿Quiénes pueden llegar a ser nuestros aliados y apoyos si nos comunicamos más con ellos? ¿Cómo nos ponemos en contacto y construimos relaciones de cooperación con grupos con los que queremos trabajar en coalición? (Usad el ejercicio «Espectro de Alianzas», p. 133, para identificar los aliados en potencia.

### *Negociación*

¿Hemos identificado claramente con quienes necesitamos negociar? ¿Cómo nos comunicaremos con ellos? ¿Estamos seguros de lo que queremos? ¿Estamos seguros de que nuestros objetivos no son humillar a nuestros oponentes sino trabajar por una solución pacífica?

### *Trabajo constructivo/ Instituciones alternativas*

Gandhi vio en los programas constructivos (ver «Programas constructivos», p. 44) el principio de la construcción de una nueva sociedad, incluso dentro del armazón de la antigua. Un elemento clave del cambio social es satisfacer las necesidades de la gente (por ejemplo la igualdad económica, la unidad comunal, el desarrollo de la economía local) y crear comunidad. El trabajo constructivo falta muchas veces en las campañas del mundo occidental mientras que se enfatiza en el oriental. A la vez que decimos «no» a la injusticia, ¿cómo decimos «sí»? ¿Cómo empezamos a construir una visión de aquello por lo que estamos trabajando? Las instituciones alternativas pueden ser creaciones temporales, tales como crear una alternativa de transporte, mientras se hace un boicot a un sistema de autobuses segregacionista.

### *Acción legislativa y electoral*

¿Es la acción legislativa o electoral parte de una campaña tanto como táctica educativa o como meta? ¿Cómo les haremos presión a los políticos? ¿Cómo ejercer-

mos nuestro poder? ¿Cómo participará la gente en esa acción? ¿Qué planes tenemos si no logramos nuestras metas?

### *Manifestaciones*

¿De qué manera podemos manifestar nuestras preocupaciones? ¿Hemos considerado los muchos métodos de acción no violenta? (Ver «Formas de acción», p. 50) ¿Tenemos claros los objetivos de la manifestación y cómo nos ayudarán a llegar a nuestras metas? ¿Cómo haremos participar al público? ¿Tendrán sentido nuestras actuaciones para la comunidad local?

### *Acción directa no violenta/ Desobediencia civil/ Resistencia*

¿Hemos hecho todo lo posible por recabar apoyo para nuestra acción? ¿Animará a que la comunidad se comprometa más o será contra productiva? ¿De qué manera avanzará nuestra causa en lugar de ser un fin en sí mismo? ¿Tenemos los objetivos claros? ¿Hará que nuestros adversarios sientan la presión que les obligue a moverse? ¿Quién les presionará?

En su «Carta desde la Prisión de Birmingham», Martín Luther King Jr escribió: «¿Por qué la acción directa? ¿Por qué las sentadas, marchas, etc.? ¿No es la negociación un camino mejor?». Tenéis toda la razón si podéis pedirla. Por supuesto, ese es el propósito de la acción directa. La acción directa no violenta intenta crear tal crisis y establecer tal tensión creativa, que una comunidad que se ha negado constantemente a negociar se sienta forzada a hacer frente a la cuestión. Busca dramatizar de tal manera el conflicto que no se pueda ignorar por más tiempo.

→ Como ejercicio escribe esta frase en un gráfico en la pared. Pídele al grupo que identifique la crisis, la tensión creativa, la comunidad, y cómo pueden dramatizar el problema en su campaña. (Ver también «Fases de crecimiento», p. 51)

### *Reconciliación*

«Como una manera de tomar parte en el conflicto, algunas veces la no violencia intenta aportar la reconciliación: fortaleciendo el tejido de la sociedad, empoderando a los que están más abajo y también incluyendo a gente de diferentes lados para buscar una solución.»( Declaración de principios de la IRG) ¿Hemos estado trabajando para lograr una situación de «ganar-ganar» en lugar de «ganar-perder»? ¿Es la reconciliación pública o privada? (En algunas campañas no violentas que tuvieron éxito en el Movimiento de Derechos Civiles de los Estados Unidos, hombres de negocio, blancos, pidieron que se aprobara la integración en restaurantes sin hacer una declaración pública para así evitar una reacción negativa, mientras que en otros casos se usó un acto público para demostrar la abolición del sistema de segregación.)

### *Celebrar*

Cuando alcancemos nuestras objetivos tomémonos el tiempo de valorar lo que hemos hecho y celebremos nuestros logros. Algunas veces llegamos más allá de nuestras metas y logramos otras y no nos concedemos el tiempo para considerarlo. La evaluación colectiva es vital; si documentamos tanto los éxitos como los fracasos y los compartimos entre todos tenemos de dónde aprender para cuando empecemos

a dar los próximos pasos hacia la siguiente meta. Si los activistas centrales están cansados o quemados puede que no vean lo que se ha logrado. Algunos tipos compulsivos puede que no acepten que la campaña está estancada, y a lo mejor necesitan ayuda para ver que lo mejor de darse en la cabeza con un ladrillo es el momento en que dejas de hacerlo.

### *Evaluar*

Tenemos que considerar muchas cosas cuando elaboramos campañas no violentas estratégicas. Tenemos que aprender a pensar de forma estratégica, elaborar la manera de entender el poder de la no violencia e ir dando los pasos que nos muevan de una manera efectiva hacia nuestras metas. Todo esto debería fortalecer y empoderar a nuestra comunidad en nuestro caminar. Es importante evaluar la campaña, no sólo al final sino en la medida que se va desarrollando. Si no lo hacemos así, no nos daremos cuenta de los errores que estamos cometiendo hasta que ya sea demasiado tarde. Deberíamos escuchar a todos los participantes. La base para nuestro propio estudio del caso es llevar un recuento de nuestras reuniones, decisiones y trabajo. Tanto si tenemos éxito como si no, podemos aprender de nuestras experiencias. Y es crucial para que podamos compartir nuestras estrategias e historias.

→ Ver «Evaluación de la acción», p. 93 y «Guía del estudio de caso de campaña», p. 58

## *El Programa constructivo*

Según Gandhi el cambio social no violento requiere construir una nueva sociedad en el interior del cascarón de la vieja, lo que llamó programa constructivo. «La No violencia para Gandhi era más que simplemente una técnica de lucha o una estrategia para resistir la agresión militar» explica Robert Burrowes en su estudio de 1995, *The Strategy of Nonviolent Defense: A Gandhian Approach*. Más bien, «estaba íntimamente relacionado con la lucha por la justicia social, la economía independiente y la armonía ecológica junto con la búsqueda de la realización personal». Burrowes lo describe así: «para el individuo, (el programa constructivo) significaba más poder desde dentro, a través del desarrollo de la identidad personal, la autonomía y la audacia. Para la comunidad significaba la creación de nuevas relaciones políticas, sociales y económicas». En los casos en que han tenido lugar revoluciones políticas pero la población no estaba organizada para ejercer su propia determinación creando una nueva sociedad fue extremadamente difícil y el resultado fue en demasiadas ocasiones una nueva dictadura que usurpaba el poder.

Para Gandhi existían tres elementos necesarios para la transformación social: la transformación personal, la acción política y el programa constructivo. Veía a los tres entrelazados, todos igualmente necesarios para lograr el cambio social. Los elementos nucleares que Gandhi vio como necesarios para la transformación y liberación de la India tenían que ver con programas que encarnaran la igualdad, liberaran la educación, promovieran la autonomía económica y crearan un medio ambiente sano. La igualdad suponía crear ashrams, campañas políticas e iniciativas de cooperación entre diferentes niveles de la sociedad. En ellas se romperían las barreras entre



*Adolescente construyendo cajas en Sincelejo, Colombia. Foto: Paz Caribe Sincelejo*

comunidades (hindú/ musulmana/ sikh, etc.), la desigualdad de género y la distinción de castas —especialmente «los intocables»— e incluiría a miembros de la tribus de colina y a gente enferma de lepra. Gandhi empezó proyectos de educación: campañas de alfabetización para promover habilidades básicas en lectura y matemáticas, educación política, conocimientos sobre salud y formación en noviolencia para estudiantes. Sus campañas para la independencia económica tuvieron que ver con el hilado de tela hecho a mano, muy famoso, que se hacía por toda la India. Un programa constructivo que se hacía a menudo de forma colectiva, era también una campaña de no-cooperación con la dependencia sistemática de Inglaterra, que tenían los indios para conseguir sus telas. La independencia económica también suponía la diversificación de los cultivos, creando pueblos industriales y desarrollando sindicatos. Los esfuerzos medioambientales implicaban a toda la comunidad en la higiene del pueblo, lo que significaba para los hindús, incumplir las normas de casta.

El proceso de trabajar con el programa constructivo tiene beneficios fundamentales, siendo el primero el proporcionar asistencia inmediata a quienes están en grave necesidad. Como la gente se une en una acción comunitaria, no individual, construyen grupos de gente para el cambio social. Gandhi vio el programa constructivo como una formación para la desobediencia civil, que en muchas ocasiones incluía la no cooperación. El trabajo constructivo proporciona oportunidades para elaborar las habilidades necesarias para construir una nueva sociedad.

## Ejemplos de programas constructivos

---

### *Colombia*

**D**esde el año 2000, Sincelejo, una pequeña ciudad del Caribe en Colombia, ha sido la segunda ciudad en recibir gente desplazada por el conflicto colombiano. La juventud de esta ciudad ha tenido que enfrentarse al reclutamiento forzoso del ejército, los grupos rebeldes y los paramilitares. Muchos de ellos se han alistado por razones económicas, para apoyar a sus familias. El grupo de objetores de conciencia de Sincelejo empezó creando alternativas contra el reclutamiento forzoso primero, impartiendo talleres sobre la cultura de la paz, noviolencia y objeción de conciencia. Después, al darse cuenta de que la economía era la razón principal del reclutamiento de los jóvenes, crearon alternativas económicas formando sus propias pequeñas iniciativas. El grupo ahora produce cartones y cajas, verduras orgánicas, margarina, camisetas y productos de panadería que les proporciona un sueldo para ellos y para sus familias. Los principales objetivos de estos esfuerzos son:

- Prevenir el reclutamiento de los jóvenes
- Formar una red de apoyo para prevenir el reclutamiento forzoso
- Formar a los jóvenes en métodos noviolentos para resolver conflictos
- Idear estrategias económicas para apoyar las necesidades básicas de sus familias.

### *Kenia*

Ni siquiera la gran visionaria Wangari Maathai, la fundadora del movimiento del Cinturón Verde de Kenia, pudo visualizar en 1976 a dónde conduciría una simple actividad constructiva como es la de plantar árboles. Primero lo propuso al Consejo Nacional de Mujeres de Kenia como una actividad para llevar a cabo en cooperación con la comisión de ingeniería forestal del gobierno que proporcionó las semillas. A través de esto, argumentaba ella, las mujeres podrían solucionar algunos de los problemas económicos más urgentes que les afectaban.

No tenía ni idea de que la expansión de esta red llevaría a que en los años noventa el Movimiento del Cinturón Verde, estaría al frente de las campañas nacionales contra la corrupción y por la democracia multipartidista (en las que ella misma fue golpeada y encarcelada, o que más tarde sería una de las más importantes portavoces en la campaña para abolir la deuda del Tercer Mundo.

### *Estados Unidos*

El movimiento noviolento occidental no ha hecho hincapié en el programa constructivo sino que ha estado más enfocado hacia la protesta. Sin embargo, hay ejemplos de programas constructivos en Estados Unidos que incluyen cooperativas de tierra comunitaria para viviendas asequibles permanentes, cooperativas propiedad de los trabajadores, casas de acogida para mujeres maltratadas y centros de ayuda por violación, un interés más amplio en escuelas públicas alternativas, jardines urbanos, producción de comida local sin pesticidas, la difusión viral de arte y software libre, y energías renovables al alcance de todos. El programa constructivo es más que construir cosas nuevas. Muchos aspectos del programa de Gandhi se centraron en moverse hacia la igualdad. En los Estados Unidos eso significa un trabajo importante contra la opresión al igual que ocuparse de las desigualdades económicas. Puesto que hay pobreza en Estados Unidos y un creciente abismo entre ricos y pobres, los programas constructivos tienen que apoyar la reducción del consumo.

## ***Plan de Acción del Movimiento de Bill Moyer (PAM)***

**“E**l Plan de Acción del Movimiento proporciona a los activistas una herramienta práctica y analítica para evaluar y organizar movimientos sociales centrados en temas nacionales e internacionales, como por ejemplo la energía y las armas nucleares, la no intervención en América Central, los derechos humanos y civiles, el SIDA, la libertad y la democracia, el apartheid o la responsabilidad ecológica.

El PAM describe las ocho etapas por las que avanzan los movimientos sociales durante un período de años y décadas. Para cada etapa, el PAM describe el papel del público, los poderes y el movimiento. Proporciona a los organizadores un mapa del largo camino de los movimientos que lograron sus objetivos, lo que les ayuda a guiar el movimiento en su camino.

La mayoría de los movimientos sociales no están sólo en una etapa. Los movimientos tienen muchas reivindicaciones de cambios políticos, y su trabajo para cada reivindicación está en una etapa específica.

Para cada una de las reivindicaciones o metas del movimiento, el PAM permite a los activistas evaluar el movimiento e identificar en qué etapa se encuentra, identificar los éxitos ya alcanzados, desarrollar estrategias, tácticas y programas efectivos, establecer metas a corto y largo plazo, y evitar las trampas más comunes.

Los movimientos sociales no encajan nítidamente en las 8 etapas del PAM ni se mueven a través de ellas de una manera lineal. Los movimientos sociales son más dinámicos. Los movimientos tienen una serie de reivindicaciones diferentes y su trabajo para cada una de ellas está en una etapa diferente. Cuando los movimientos alcanzan una reivindicación, se centran en lograr las otras reivindicaciones que están en etapas anteriores.

Finalmente, el PAM es sólo un modelo teórico diseñado a partir de experiencias pasadas. Los movimientos sociales de la vida real ni encajarán exactamente ni se moverán a través de las etapas linealmente, suavemente o justamente de la manera prevista.

El propósito del PAM es darle esperanza y empoderamiento a los activistas, aumentar la efectividad de los movimientos sociales y reducir el desánimo que a menudo contribuye al desgaste, los descuelgues y la desactivación de los movimientos sociales.»

**1. SITUACIÓN NORMAL**

- Existe un problema social crítico que viola valores aceptados ampliamente;
- Los detentadores del poder apoyan el problema: sus «políticas oficiales» tratan de vender valores ampliamente aceptados, pero sus «políticas operativas» contradicen esos mismos valores;
- El público desconoce la existencia del problema y apoya a los detentadores del poder;
- El problema y las políticas no son un tema público;

**2. PROBAR EL FRACASO DE LAS INSTITUCIONES OFICIALES**

- Muchos grupos nuevos de oposición local;
- Uso de los canales oficiales (parlamento, gobierno, oficinas, comisiones, audiencias, etc.) para demostrar que no funcionan;
- Convertirse en expertos; hacer investigación;

**Ocho etapas de un proceso exitoso en un Movimiento Social**

**Características del proceso del movimiento**

- Los movimientos sociales están compuestos de muchas submetas y submovimientos, cada uno en su propia etapa en el PAM;
- Las estrategias y tácticas son diferentes para cada submovimiento, según la etapa del PAM en la que está;
- Cada submovimiento avanza a lo largo de las ocho etapas;
- Cada submovimiento se centra en una meta específica (p. e. para los movimientos de derechos civiles: restaurantes, elecciones, alojamiento público);
- Todos los submovimientos promueven el mismo cambio de paradigma (p. e. cambio a políticas energéticas blandas);

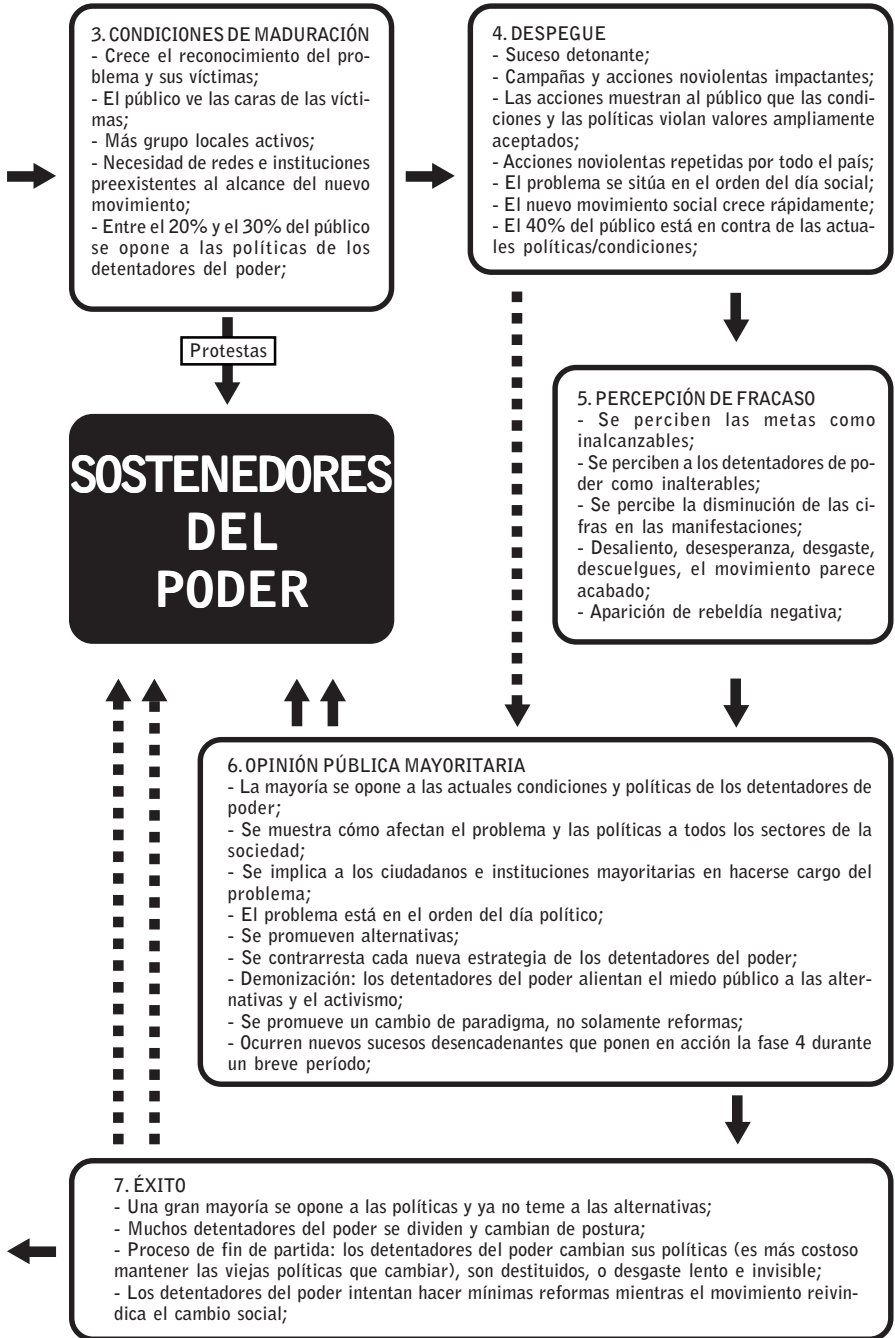
*El público debe ser convencido tres veces*

1. De que existe un problema (Fase 4);
2. De oponerse a las actuales situaciones y políticas (Fases 4, 6, 7);
3. De desear y ya no temer a las alternativas (Fases 6, 7)

**8. CONTINUAR LA LUCHA**

- Extensión de los logros (p. e. leyes de derechos civiles más fuertes)
- Oposición a los intentos de reacción;
- Promoción del cambio de paradigma;
- Reconocimiento y celebración de los logros conseguidos hasta el momento;





## Formas de acción no violenta

**G**ene Sharp investigó y catalogó 198 métodos de acción no violenta que primero publicó en 1973 *The Politics of Nonviolent Action*. Estos métodos se pueden dividir en tres clasificaciones amplias: protesta y persuasión, no cooperación e intervención no violenta. Éstas a su vez se pueden dividir en secciones. La lista completa se puede encontrar en <http://www.aeinstein.org>.

### 1. Protesta y persuasión

- Manifestaciones: Mucha gente expresa lo que quiere marchando juntos en la calle, por ejemplo, las manifestaciones contra la guerra de Irak el 15 de Febrero del 2003. La mayor manifestación contra la guerra que se ha dado jamás, tuvo lugar en más de 600 ciudades del mundo. Sólo en Londres se manifestaron dos millones de personas.
- Listas de protesta: Firmar tu nombre en una lista para expresar tu desacuerdo con cierta política, por ejemplo, una protesta contra la exportación del armamento sueco a Estados Unidos y Gran Bretaña durante la guerra de Iraq.

### 2. No Cooperación

- Boicot: Negarse a comprar mercancías o servicios para mostrar el descontento con el vendedor o el gobierno. Por ejemplo, el boicot de los productos sudafricanos durante el régimen apartheid. Tanto individuos como organizaciones empezaron primero a boicotear los productos sudafricanos y más tarde países enteros boicotearon a Sudáfrica.
- Huelga: Negarse a trabajar. Por ejemplo durante la primera Intifada la resistencia Palestina que empezó en 1987, la mayoría de los palestinos se negaron a trabajar para los israelíes. Israel perdió mucho dinero al no tener acceso a la mano de obra barata palestina y la economía se estancó.
- No cooperación política: Negarse a hacer el servicio militar o llevar a cabo un extradición. La IRG es una de las organizaciones que apoya a los que se niegan a hacer el servicio militar.
- Negarse a colaborar: Por ejemplo durante la Segunda Guerra Mundial, profesores noruegos se negaron a seguir el currículo nazi para las escuelas. Les enviaron a los campos de concentración por su desobediencia pero la mayoría de ellos fueron liberados cuando los nazis se dieron cuenta de que no se rendirían.

### 3. Intervención

- Bloqueos: Usar el cuerpo como obstáculo. Por ejemplo, israelíes y voluntarios internacionales bloquean bulldozers israelíes que están a punto de demoler hogares palestinos.
- Presencia preventiva: Proteger a personas en peligro en lugares de conflicto, por ejemplo, a observadores de paz en México, Israel-Palestina, o Colombia.
- Acciones Plowshares: Desarmar abiertamente el armamento y aceptar la condena, por ejemplo, el desarme de los submarinos nucleares Trident en Escocia.

## *Fases de crecimiento para una campaña noviolenta*

Cuando elaboramos y llevamos a cabo campañas noviolentas para el cambio social, tenemos que ir más allá de hacer públicas y protestar ante las injusticias, negándonos a con los opresores e interviniendo noviolentamente. También debemos implementar programas constructivos en los que realmente vivamos el cambio que es nuestra meta.

La interrelación entre acción confrontacional y acción constructiva en diferentes etapas de la campaña está desarrollado en el gráfico «Fases de crecimiento para una campaña noviolenta» (ver p. 52). Este gráfico está basado en el libro de Theodor Ebert, *Nonviolent Rebellion-Alternatives to Civil War*. Las primeras fases de una campaña noviolenta ponen el énfasis en sacar el asunto a la esfera pública. Una campaña bien organizada usará acciones de protesta pública y también presentará posibles alternativas (acción constructiva) para atraer la atención sobre las cuestiones y promover el cambio.

Si esto no logra los resultados deseados la campaña se puede mover a la «etapa 2». En esta etapa, la campaña aumenta la presión pública organizando formas legales de no cooperación (huelgas, boicots de consumidores, ralentizaciones, etc.) además de actividades legales innovadoras (iniciativas de comercio justo, estructuras de economía alternativa, intervenciones noviolentas, etc.). La meta en este punto es aumentar las «inversiones» (los costes sociales) y minimizar los beneficio para los que están cometiéndolo o beneficiándose de las injusticias. Al mismo tiempo la campaña continuará probablemente sus acciones de la primera etapa.

Esto podría ser suficiente para alcanzar las metas deseadas. Pero si no, los participantes tienen la posibilidad de usar acciones noviolentas que suponen mucho más riesgo para los activistas, y también presentan una postura mucho más fuerte de cara al público. La tercera etapa usaría desobediencia civil noviolenta como protesta (sentadas, bloqueos, huelgas, negativa a ir a la guerra), y como usurpación civil, llevando a cabo acciones que ejercen autoridad o implementan una estructura sin el derecho legal de hacerlo. Ejemplos de esto son: dar acogida para evitar la deportación de refugiados, intervención noviolenta, huelgas inversas, o construir un pueblo medioambientalmente correcto en el lugar de construcción de una fábrica medioambientalmente destructiva.

A medida que las campañas evolucionan sus estrategias suben de un nivel al siguiente pero continuarán usando acciones de las etapas anteriores. Esto no implica que haya una escalada lineal inflexible. Sin embargo, es útil el mostrar la interrelación de estas etapas y tipos de acción. Una campaña puede decidir conscientemente moverse de una etapa a otra (hacia arriba o hacia abajo) a medida que elige las acciones más efectivas para la situación.

A lo largo de una campaña es importante hacer el esfuerzo de entablar diálogo con los oponentes, intentando encontrar soluciones que incluyan a todas las partes. En algunas ocasiones, por ejemplo, este diálogo puede empezar más fácilmente si la campaña reduce temporalmente la presión pública. Una campaña también puede decidir que es más efectivo aumentar el trabajo de la acción constructiva y reducir las acciones confrontativas o viceversa.

Llevar a cabo una campaña exitosa requiere una constante evaluación de las actividades de la campaña y su efectividad. Tu grupo puede usar el esquema de este gráfico para seguir la implementación de las acciones tanto constructivas como confrontativas para evaluar cómo trabajan juntas para lograr sus metas.

## Fases de crecimiento para una campaña noviolenta

Fases de crecimiento	Acción confrontativa (acciones que son dirigidas contra la injusticia de la sociedad)	Acción constructiva (acciones que ayudan a construir un orden justo en la sociedad)	Cómo funciona
Hacer visible el problema	Protesta (manifestación, petición, panfleto, vigilia)	Presentar alternativas (conferencias informales y discusión, mostrar alternativas)	Haciendo público / Convenciendo
Acciones legales que abordan el problema	No cooperación: (huelga, boicot de consumidores, ralentización)	Actividades legales innovadoras (comercio justo, escuelas gratis, economía alternativa, inversiones éticas, intervenciones noviolentas)	Elevando los costos y minimizando las recompensas para los que comenten injusticias
Acciones Ilegales que abordan la cuestión	Desobediencia civil: (sentadas, bloqueos, objeción fiscal huelga, resistencia a la guerra)	Usurpación civil: (movimiento de acogida, radio pirata, huelga inversa, intervención no violenta)	Redirigiendo el poder

→ Adaptado y traducido del Alemán al Inglés por Eric Bachman. Traducción directa del «Gráfico de escalada de acciones noviolentas» en la página 37 de *Gewaltfreier Aufstand - Alternative zum Bürgerkrieg (Nonviolent Rebellion - Alternatives to Civil War)* por Theodor Elbert, Waldkircher Verlagsgesellschaft mbH, 1978 ISBN 3-870885-030-1

## El papel de los medios

• Por qué deberíamos usar los medios de comunicación en nuestras campañas? Parece una manera extraña de empezar esta sección del Manual, pero es una pregunta importante que los grupos deben hacerse antes de empezar una relación con los medios de comunicación corporativos o con los alternativos. Los medios lo abarcan todo en la vida moderna, especialmente en el mundo occidental, donde las imágenes y los sonidos –la televisión, la radio, la red, los carteles– nos bombardean por todas partes.

Pero intentar usar los medios de comunicación para nuestra campaña es como coger una espada de doble filo: los medios pueden apoyar y destruir buenas campañas. Nos deberíamos de aproximar con cautela y también con una buena comprensión de lo que queremos de esa relación. Esta sección puede ayudar a identificar lo que queremos de los medios y por qué, y sugerir algunas estrategias para extender el mensaje a una audiencia lo más amplia posible.

### Objetivos del grupo

Piensa lo que quieres conseguir al usar los medios. Háblalo en el grupo y se claros sobre los objetivos, que podrían ser:

- Conseguir miembros nuevos/ participantes para la acción o el evento.
- Aplicar presión crítica sobre un asunto específico mostrando una oposición generalizada.
- Hacer más visible una cuestión o manera de trabajar que criticas.
- Enviar mensajes a tus oponentes.



Centro de prensa Indymedia en Gothenburg, Suecia. Foto: Simo Hellsten

## Emitiendo mensajes

---

Invierte tiempo como grupo trabajando sobre los «mensajes clave». Preferentemente no pongas más de tres para cada acción o campaña. Defínelos cuidadosamente y hazlo lo más concisos posible. Anótalos y asegurate que todo el mundo en tu grupo sabe cuáles son y que están satisfechos o al menos pueden aceptarlos. Recuerda: estos son tus mensajes públicos así que escríbelos en un lenguaje claro y fácilmente digerible, que todo el mundo (tanto de dentro como de fuera del grupo) pueda entender.

Piensa cómo puede recibir estos mensajes claves el grupo o grupos destinatarios. ¿Se pueden cambiar los mensajes para que sean más atractivos y que se mantengan enfocados? Definir y ponerse de acuerdo sobre los mensajes es útil porque permite que más gente de tu grupo se comunique con los medios de comunicación. Hará que tus comunicaciones sean más coherentes, reforzará tu posición y los mantendrá centrados. Asegúrate que todas tus comunicaciones con los medios incluyen uno o más de estos mensajes clave. Haz prácticas de encuentros con periodistas para practicar tus mensajes clave y cómo relacionarse con los medios de un modo efectivo (ver Ejercicio «Juego de roles», p. 137).

### Tipos de comunicación

---

Existen varias maneras de tratar con los medios. Lo que es común a todas las maneras presentadas abajo es la importancia de pensar como un periodista. Pregúntate: ¿Qué es de interés periodístico? ¿Qué les interesa leer a los demás? ¿Cuáles son las noticias? ¡Al mismo tiempo céntrate en los mensajes clave!

Ten en cuenta que los medios de comunicación funcionan de manera distinta en diferentes países. Averigua cómo funcionan en tu país y realiza los cambios apropiados. Pídele a un periodista, o a un activista que tenga experiencia con los medios en tu país que te dé pistas a las que darles vueltas.

### *Comunicado de Prensa*

Un buen comunicado de prensa se escoge. Intenta «embarcarte» en noticias más importantes si puedes relacionarlas con la actividad de la campaña. Por ejemplo si un gobierno o un famoso hacen una afirmación sobre tu campo en general, escribe un comunicado de prensa corto el mismo día con la respuesta de tu grupo. Puedes usar también esta oportunidad para anunciar un evento o acción que hayas planeado o un aspecto de la campaña que tengas en marcha (por ejemplo: una petición que estas haciendo). Escribe clara y concisamente, dale a tu escrito un encabezamiento rápido, de actualidad e inteligente y enterate de cómo hacerlo llegar a los periodistas (manten una base de datos de correo electrónico/ fax/ teléfono). Siempre incluye la fecha y los detalles de contacto de un portavoz o contacto con los medios de tu grupo. Haz llegar tus comunicados de prensa a la prensa local y temática. Por ejemplo: «Una mujer de Oxford es detenida en una protesta contra el armamento nuclear» a un periódico de Oxford o, «Un sacerdote sueco es detenido en una protesta contra el armamento nuclear» a un periódico de la iglesia, eclésiástico / cristiano sueco. La persona encargada de los medios de comunicación de tu grupo debería recoger información para los comunicados de prensa que elijas de todas las personas del grupo de acción. Por ejemplo, nombre (bien escrito), edad, trabajo, origen, cita sobre la acción. Si las citas,

los hechos y la situación general están incluidas en un comunicado de prensa, haz hecho mucho del trabajo periodístico y los medios pueden publicarlo fácilmente.

### *Portavoz/ Persona designada para los medios de comunicación*

Asegurate que siempre tengas un punto de contacto identificable para los medios. Facilitale correo electrónico y teléfono móvil a ese miembro del grupo. Asegúrate que ella o él es una persona bien informada, y que puede observar los medios de comunicación, para ver los progresos que se hacen en tu campo, y así responder adecuadamente a nueva información. Si hay riesgo de detención, la persona con este cargo debería ser «no detenible», para poder tener acceso a los medios de comunicación mientras los otros están detenidos. Lo ideal sería que tuvieras más de una persona con este cargo.

### *Encuentros con los periodistas*

Es posible entablar buenas relaciones con periodistas a nivel individual. Recuerda que si están interesados en tu tema, probablemente conseguirás resultados si les ayudas, proporcionándoles información precisa y de buena calidad y si les haces el extraño favor de darles información clave que no hayas dado a otros periodistas. Después de todo a la mayoría de los periodistas les encantan las exclusivas. Sin embargo, ten cuidado; algunos periodistas te citarán incorrectamente y tergiversarán lo que digas (deliberadamente o no). Suele pasar con prensa sensacionalista y más de derechas, pero no solamente con ellas.

### *Agencias*

Asegúrate que mandas tus comunicados de prensa a agencias nacionales e internacionales. Algunas noticias no recogidas por las delegaciones que hayas contactado directamente, son recogidas más tarde porque la historia aparece en los teletipos. Llama a las agencias y a los medios después de haberles mandado un comunicado de prensa. Asegúrate de que sepan quienes eres y cómo te pueden localizar si quieren tener más información más tarde.

### *Cartas al director*

Una buena manera de comunicar los mensajes al público en general, es tener una o dos personas del grupo que compran los periódicos más importantes todos los días y que escriben cartas sobre lo que dicen los periódicos en relación con tu tema. De esta manera te pueden publicar muchas cartas en los medios locales y regionales. Este tipo de visibilidad ayuda a que tu campaña parezca quizá más grande, más fuerte, y más dedicada de lo que en realidad es. ¡Que no escriba siempre la misma gente porque los editores lo notarán después de un tiempo!.

### *Página Web*

Tu página web es una herramienta importante para difundir tus mensajes; los periodistas la visitarán para recabar información. Asegurate que esté siempre al día. Considera el crear una sección aparte «un centro de información», para tus comunicados de prensa, que tenga imágenes de alta calidad (que sean tuyas y que no te importe que otros usen e impriman) e información general que sea concisa. Obviamente, debería incluir también datos de tu contacto directo con ellos (teléfono, correo electrónico). Un blog (una página Web escrita por un miembro del

grupo) es una nueva manera de difundir información sobre la acción. No escribáis cosas que no queráis que los medios publiquen si es que queréis usar el blog para los medios o si es público.

### *Escribiendo para/comprometiéndose con los medios alternativos:*

Los medios alternativos en sus diversas formas pueden ser tus amigos para ganar apoyo. Sin embargo no lo lee o ve normalmente una gran cantidad de gente. ¡Y probablemente tengas que encargarte de escribirlo tu mismo! Los sitios web de la red global *indymedia* os pueden ayudar a dar a conocer vuestra campaña a un público comprensivo, pero posiblemente «no aplicará presión crítica» ni dará a conocer al gran público una cuestión / forma de trabajo poco popular. Sin embargo, sí que te puede ayudar a que ganes unos pocos nuevos activistas, y en algunos casos enviar mensajes a tus oponentes (la policía y algunas compañías están supervisando constantemente parte de los medios alternativos). Los medios alternativos te pueden dar un espacio, para que campañas dispares vean oportunidades para trabajar juntos, y explorar ideas sobre lo que funciona y lo que no, basadas en la experiencia colectiva.

## Planeando una campaña en los medios de comunicación

---

Hasta aquí ya tenemos alguna idea de los métodos prácticos para comunicar nuestros mensajes, pero para sacar el máximo resultado de tus esfuerzos, dedica tiempo en planear una campaña en los «medios de comunicación». Esto quiere decir buscar la mejor manera de comunicarse tanto de una manera efectiva como estratégica y con el consentimiento del resto del grupo. Estas campañas funcionan bien si son entendidas como proyectos cortos o si se dividen en pequeñas dosis. Para conseguir el máximo de este proceso debes integrar la campaña de medios en una estrategia de campaña completa y definir tus mensajes claves claramente (ver «Emitiendo mensajes», p. 54).

Por ejemplo, imagínate un grupo cuyo objetivo es desenmascarar y socabar la imagen pública de una compañía de armamento concreta. Digamos que el grupo planea trabajar los próximos seis meses para conseguir que algunos de los distribuidores dejen de trabajar para ellos. El grupo puede considerar escribir a estas personas, presionar a sus trabajadores, bloquear sus almacenes, y otras cosas similares. Una buena campaña de medios debería ser capaz de vender las actividades del grupo como positivas y las de la compañía como negativas. Primero, considerad las críticas obvias de la estrategia de tu grupo. Por ejemplo: «el mercado es legal», «están molestando a trabajadores normales», o «sus tácticas son agresivas». Una manera de hacer esto es preparar una hoja básica de «preguntas y respuestas» para cualquiera de los miembros que esté con los medios. Esta hoja informativa debería incluir los mensajes claves en la parte superior.

Si la campaña tiene eventos clave durante el periodo de seis meses, marcadlos y trabajad sobre qué información deberíais enviar a los medios y cuándo. No olvidéis mandar una nota de avance con dos semanas de antelación e información más detallada, y confirmada tres o cuatro días antes (o a tiempo para que coincida con la fecha tope de los medios de comunicación locales. Por ejemplo, en Gran Bretaña la mayoría de los periódicos semanales se imprimen el jueves, así que manda la información el martes por la noche o el miércoles por la mañana).



Envía información sobre lo que ocurrió en el evento durante ese mismo día. Marca esos comunicados a lo largo de los seis meses de campaña. De igual modo, si hay eventos claves del gobierno o de las industrias, se publican informes, se celebran reuniones de organismos internacionales, etc., marca esas fechas y mira cómo puedes responder a cada una de ellas. ¡Hay que estar preparado!. Asegurate que tienes un buen número de imágenes de buena resolución que vendan tu campaña. Haz buenas fotos de los actos y acciones y ponlas al servicio de los periodistas que te las pidan o para descargarlas de tu página web.

Piensa qué medios serán más afines a la campaña y sus tácticas, pero también ten un número de lectores más grande y amplio. Invierte energía en cuidar tu relación con ellos. Los medios regionales (prensa, radio, televisión) son más fáciles de satisfacer y muy probablemente te publicarán o anunciarán. Asegurate que incluyes a los medios locales y regionales en todas tus comunicaciones.

## Resumen de los consejos generales

---

Intenta crear una buena relación con los periodistas; se pueden ayudar unos a otros. Pero recuerda: no te podéis fiar siempre de ellos. Comunícate siempre con las agencias porque nunca se sabe dónde se puede recoger algo. Ten siempre un miembro del grupo a mano para que se entienda con las preguntas de la prensa. Mantened las comunicaciones simples y cortas. Esta preparado para las preguntas difíciles. Mantente en el mensaje. Opta por los puntos de vista locales. Pregunta a otros que hacen campañas, comparte conocimientos, lee manuales y participa en cursos de formación de bajo coste o gratis.



Acción de Food Not Bombs en Moscú, Rusia. Foto: Andreas Speck

# Guía del estudio de caso de campañas

Es importante documentar las campañas para que la gente pueda aprender de ellas. Así como hemos aprendido de las campañas de noviolencia de la gente a través del tiempo y alrededor del mundo, el documentar nuestras propias luchas e historias puede ayudar a otra gente de otros tiempos y lugares. Esta guía, creada para los estudios de casos del Empoderamiento Social para la Noviolencia de la IRG, puede ser usada por un individuo o grupo para determinar la información necesaria para construir un estudio de casos para una campaña. Esta guía se puede usar también para recordarnos lo que necesitamos tener en cuenta en la organización de una campaña.

## Visión General

---

- Naturaleza de la campaña/movimiento: ¿Cuál era/es la cuestión? ¿Cuándo empezó/acabó?
- Contexto geográfico y breve contexto histórico
- Participantes: ¿Quién (análisis de clase, raza/ grupo étnico, género, grupo religioso, edad, sexualidad, habilidades, otros) cambió en las diferentes fases del movimiento?

## Cronología

---

- Punto de partida
- ¿Hubo o ha habido distintas fases?
- ¿Hubo momentos precisos de expansión?
- ¿Cuáles fueron los momentos álgidos?
- ¿Qué más momentos claves hubo?

## Noviolencia

---

- ¿Hubo un perfil público de rechazo a la violencia?
- ¿Se planteó la cuestión? ¿Se decidió cómo?
- ¿Hubo una política pública declarada de noviolencia?
- Si la hubo, ¿qué se quiso decir con la expresión noviolencia?
- ¿Hubo consenso sobre el tema? ¿Qué clase de diversidad se percibió?
- ¿Qué medidas se tomaron para implementar la política noviolenta?
- ¿Se vio la campaña como un cambio de los valores sociales más encaminados hacia la noviolencia?
- ¿Hubo fuentes de inspiración concreta para los tipos de acción o modos de organizarse?

## Medios

---

- ¿Cómo se usaron los canales oficiales, trabajo de lobby, los procesos electorales, o los mecanismos constitucionales y qué clase de impacto tuvo?
- ¿Cómo intentasteis usar los medios de comunicación?
- ¿Qué papel o qué influencia tuvo?

- ¿Cómo intentasteis elaborar o usar vuestros propios medios de comunicación públicos y los medios alternativos? ¿Qué clase de impacto tuvo?
- ¿Intentó vuestro movimiento establecer alternativas? ¿Qué ocurrió?
- ¿Qué tipos de medios usasteis para crear cultura de movimiento o un sentido de pertenencia? ¿En qué se notó?
- ¿Usasteis la negativa a cooperar como táctica? ¿En qué momento? ¿Cuáles fueron las consecuencias?
- ¿Intentasteis de una manera directa interrumpir o impedir una actividad contra la que estabais haciendo la campaña? ¿En qué momento? ¿Cómo fue la participación? ¿Cuáles fueron las consecuencias?
- ¿Cómo usasteis los medios convencionales de protesta? ¿De qué manera los combinasteis con otros métodos?

## Organización

---

- ¿Acordó la campaña/ movimiento una estructura formal?
- ¿Qué tipo de estructuras no formales jugaron un papel importante?
- ¿Tenía la campaña/ movimiento una preocupación por tener una estructura participativa de organización y de toma de decisiones?
- ¿Cómo se unió la campaña/ movimiento con otros grupos/ movimientos?
- ¿Qué importancia se le dio a la construcción de una coalición? ¿Qué criterio se siguió para las alianzas?
- ¿Cómo trató el movimiento las necesidades de los activistas de aprender, crecer, descansar y mantener su compromiso?
- ¿Cómo enfrentó el movimiento la posible contradicción entre las necesidades de seguridad y el deseo de participación?
- ¿Qué clase de represión esperaba enfrentar? ¿Qué disposiciones hizo para apoyar a la gente más afectada?
- ¿Tuvo el movimiento un margen de tiempo claro y un concepto de desarrollo estratégico?
- ¿Cómo desarrolló el movimiento sus recursos (humanos, sociales, económicos)?

## Metas y resultados

---

- ¿Cuáles eran las metas iniciales de la campaña/ movimiento?
- ¿Cómo han evolucionado? ¿Por qué?
- ¿Era uno de los objetivos empoderar a los participantes? ¿De qué modo?
- ¿Cómo se marcaban las metas? Por ejemplo, ¿con qué tipo de slogan?
- ¿Tenía la campaña/ movimiento la flexibilidad de revisar las metas, por ejemplo, responder a acontecimientos concretos o construir a partir del éxito?
- ¿Cómo esperaba la campaña/ movimiento cambios de la institución que mantiene el poder o los que se benefician de su posición dominante (por ejemplo, que se convirtieran, que se acomodaran a algunas demandas, que fueran coaccionados para aceptar demandas, que se desintegraran / disolvieran)?
- ¿Hasta qué punto se lograron las metas a corto, medio y largo plazo?
- ¿Cuáles fueron los efectos secundarios (tanto positivos como negativos)?
- ¿Cometió el adversario fallos que ayudaran de manera significativa a la causa de la campaña/ movimiento?

## Empoderamiento

---

Todas las preguntas de arriba tienen algo que ver con el empoderamiento pero esta sección final vuelve a este tema con un enfoque especial. Las respuestas tienen que abarcar las dimensiones de «poder — desde — dentro», «el poder — con», y el «poder — en — relación a».

- ¿Quién fue empoderado para ser o hacer qué (unirse, compartir responsabilidad, tomar iniciativa, mantener su activismo)?
- ¿Qué contribuyó a esta sensación de empoderamiento (por ejemplo: la formación, la confianza del grupo, el lograr las metas estratégicas)?
- ¿Cómo afectó el sentido de empoderamiento la experiencia de las diferentes fases de un movimiento?
- ¿Y la gente implicada que no se sintió empoderada? ¿Por qué pasó esto (debido a factores externos o internos)?
- ¿De qué manera se trataron o construyeron las estrategias de empoderamiento a nivel personal, grupal y social?
- ¿Se le arrebató el poder a algún participante o grupo y cómo? ¿De qué manera afectó esto a la campaña?



# LA ORGANIZACIÓN PARA ACCIONES NOVIOLENTAS EFECTIVAS

## *Emitiendo el mensaje de protesta – Creando una acción efectiva*

*Jørgen Johansen y Brian Martin*

¿Qué es lo que hace que una acción de protesta sea efectiva? Los organizadores tienen muchas posibles elecciones: qué, cuándo, dónde, cómo, y quién. Puede orientaros el fijaros en cómo el público normalmente responde a los mensajes. Líderes del gobierno vienen a la ciudad. ¡Organicemos una protesta! Haremos una concentración masiva y una marcha. Los que quieran pueden bloquear la avenida. Haremos que nuestra preocupación sobre la desigualdad, la explotación, y la agresión sea ampliamente conocida.

Pero espera un poco. ¿Será efectiva esta clase de protesta? ¿Hará cambiar la opinión de la gente, movilizará apoyo, y ayudará a construir una sociedad mejor? O, en cambio, ¿hará que aumenten los prejuicios, alejará a posibles partidarios, y desviará la energía de otras iniciativas más efectivas? Y de todos modos ¿qué significa «ser efectivo»?

Estas preguntas no tienen respuestas fáciles. Las acciones tienen impactos muy diferentes. Muchas son difíciles de medir y algunas son totalmente ignoradas. Valorar los pros y contras es difícil: es un tema a la vez racional y emocional.

### Contexto

Las acciones tienen que ser diseñadas con el contexto en mente. Lo que es apropiado en una situación puede ser completamente contraproducente en otra. Las leyes, los medios de comunicación, la policía, la cultura, la religión, la sociedad civil, y muchos otros factores son muy distintos en Burkina Faso, Alemania, Nepal, Indonesia, y China.

En la India, en 1930, Gandhi escogió realizar una campaña con la sal, un símbolo muy potente para la gente de la India, a causa de las leyes británicas sobre la sal. ¿Qué símbolo que sea poderosos pueden usar los manifestantes en Swazilandia o Suecia hoy? Las acciones se tienen que diseñar desde un conocimiento profundo del contexto local. Como regla general, las experiencias de éxito nunca tienen que copiarse, pero pueden servir como inspiración y como experiencias útiles de las que aprender.

Las huelgas de hambre indefinidas son miradas de muy distinta manera en una cultura cristiana que en una sociedad hindú. Para ateos y cristianos sacrificar tu vida



*Manifestación en Quito, Ecuador. Foto: Acción Ecológica, Ecuador*

significa mucho, mientras que un hindú sabe que le esperan miles de vidas... ¡una diferencia importante! En un país donde un activista se arriesga a ser torturado, encarcelado por largo tiempo, o condenado a muerte, la desobediencia civil toma un matiz muy distinto que donde lo que puede ocurrir es que te pongan una multa o que pases unas semanas en una cárcel decente. Es prudente por parte de los activistas actuar de diferente manera en países con una censura muy estricta y medios de comunicación controlados por el estado, que en países donde las manifestaciones normalmente son cubiertas por la prensa libre y por la oposición.

## Alternativas

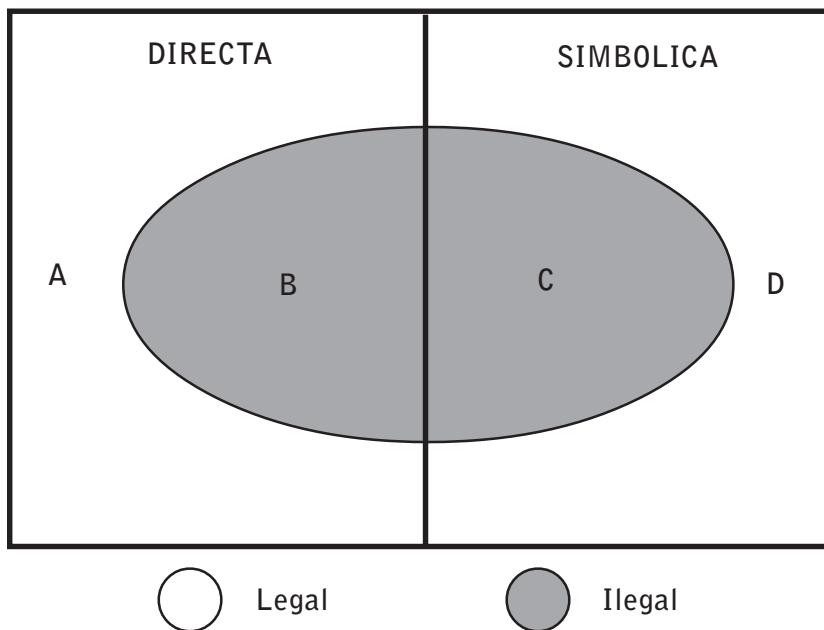
Existen dos tipos de acciones fundamentalmente: (1) oponerse y (2) promover. La primera centra su atención en lo que los organizadores rechazan y la segunda en la alternativa que los organizadores sugieren. Dentro de cada una de estas opciones hay muchas otras. En la mayoría de los casos, cuando se puede implementar una alternativa es más fácil crear una imagen positiva. Decir «no» es común y fácil, pero normalmente se ve como inútil o como que obstruye el proceso. Ofrecer alternativas es más exigente pero normalmente se recompensa con una valoración constructiva.

Dentro de cada una de estas categorías generales hay una nueva elección: intervención directa o indirecta. La acción directa significa que los mismos activistas hacen algo para solucionar el problema/conflicto. Puede ser cerrar una calle de la ciudad para convertirla en peatonal. O puede ser ocupar una casa y convertirla en un centro cultural.

Cuando los activistas de Genetix Snowball destruyen plantas genéticamente modificadas de los campos de Gran Bretaña, están pidiendo no sólo que estos campos sean declarados ilegales sino que están arrancando ellos mismo las mismas plantas. Esta clase de intervenciones son frecuentemente ilegales y arriesgadas. El caso es que los mismos activistas realizan el cambio directamente: están realizando una acción directa. Las acciones indirectas implican involucrar a otros, pueden ser políticos o empresarios, para dar respuesta a una necesidad o para enfrentarse a una situación de injusticia. Tened en cuenta que en una dictadura, hacer peticiones puede ser una forma de acción directa, porque es un ejercicio de libertad de expresión.

Tanto para la acción directa como para la indirecta se necesita desarrollar más variedad de acciones. La creatividad, la fantasía, y la experimentación son fundamentales. Así como los fabricantes de armas desarrollan modelos más sofisticados todos los años, los activistas necesitan desarrollar nuevas formas de acción. Los buenos modelos deben ser probados, documentados, y adaptados, para que se puedan usar en otros momentos y en otros lugares y circunstancias.

## ACCIÓN NOVIOLENTA



*La Acción Directa puede ser legal o ilegal (Desobediencia civil). La Desobediencia Civil puede ser simbólica-indirecta o acción directa. Imagen: Manual de Organizadores de la Liga de Resistentes a la Guerra, por Ed Hedemann*

## Público

---

En la mayoría de los temas tenemos tres grandes grupos: los activistas, la oposición, y las terceras partes. Cuando un grupo quiere desafiar a un gobierno represivo, los activistas son los que se involucran en las protestas. La oposición la forma el gobierno con sus agencias, como la policía y el ejército. El tercer grupo lo forman los que no se involucran directamente en la lucha: el público en general y la mayoría de la gente de otros países. La gente puede pasar de estar entre los terceros a ser un activista, y viceversa, como consecuencia de las intervenciones. Un objetivo es involucrar a más gente. La mayoría de las veces los medios de comunicación transmiten información/propaganda y mensajes del evento a una vasta audiencia.

→ Para un análisis de la postura de la gente, ver el ejercicio «Espectro de alianzas», p. 133; para más información sobre los medios de comunicación, ver «El papel de los medios», p. 53.

## Alineación entre métodos/medio y audiencia

---

Al igual que es de gran ayuda saber quiénes son los componentes de la audiencia, también lo es fijarse en la interacción entre los métodos de los activistas y el público. El gurú de los medios de comunicación Marshall McLuhan dijo «El medio es el mensaje». Por ejemplo, la televisión alienta un cierto modo de ver el mundo, independientemente de las imágenes en pantalla. Dialogar personalmente favorece una perspectiva diferente.

En el mundo del activismo, también, el medio —es decir el método usado para la intervención— es el mensaje. Según una perspectiva de la psicología llamada teoría de la «inferencia correspondiente», el público hace suposiciones sobre las motivaciones de alguien según las consecuencias de sus acciones. Cuando los activistas usan la amenaza o la violencia, por ejemplo, con bombas, asesinatos, o secuestros, muchos observadores creen que el objetivo de los activistas es destruir la sociedad. El método, es decir, la destrucción, se asume que refleja el objetivo. Por ejemplo, después del 11/9, mucha gente en los Estados Unidos creyó que el objetivo de Al Qaeda era destruir la sociedad de los Estados Unidos. Era un mensaje erróneo. Muy pocos ciudadanos de los Estados Unidos sabían que los objetivos clave de Osama Bin Laden tenían que ver con la política del gobierno estadounidense en el mundo musulmán.

Lo mismo vale para situaciones de menor relieve. Si un trabajador en un piquete escapa a un encargado, el mensaje que se da es de desprecio y de falta de respeto, lo cual puede distraer al público del auténtico mensaje: que el sueldo es insuficiente o que las condiciones laborales no son seguras.

Las intervenciones tienen más fuerza cuando el método usado —el medio— está de acuerdo con el mensaje. En el movimiento norteamericano de los derechos civiles, negros bien vestidos entraron en restaurantes reservados para blancos y se sentaron con gran educación y tranquilamente en las barras de comidas, sin responder al abuso y provocaciones de la policía. Su presencia, y respetuoso comportamiento, mandó un convincente mensaje que estaba en línea con su objetivo a corto plazo (igualdad de oportunidades en el restaurante), así como con su objetivo a largo plazo de igualdad racial. Por otro lado, el abuso de los clientes blancos y la intervención agresiva de la



policía, dirigida sólo a los negros en el restaurante, mandó el mensaje de que la segregación es un sistema de racismo, exclusión, y agresión. Estos convincentes mensajes ayudaron a desacreditar la segregación entre el público en el resto de Estados Unidos y del mundo.

## Haciendo frente al ataque

---

Los manifestantes muchas veces son atacados: pueden ser calumniados, acosados, apaleados, arrestados, encarcelados, incluso asesinados. Sus comunicaciones pueden ser interceptadas, sus oficinas invadidas, y sus equipos confiscados o destruidos. Estas agresiones son dolorosas y caras, dañan la moral y pueden desalentar la participación. Pero con una buena preparación, buenas tácticas y buena suerte, se puede hacer que los ataques repercutan contra los propios agresores. No es fácil y no ocurre con frecuencia, pero puede causar un gran impacto.

Los autores de los ataques y sus partidarios usan regularmente cinco métodos para inhibir el escándalo que producen sus ataques:

- Disimular el ataque
- Devaluar el objetivo
- Reinterpretar lo sucedido (incluyendo mentir, minimizar los efectos, y culpar a los otros)
- Usar canales oficiales para dar la impresión de justicia
- Intimidar y sobornar a los destinatarios y a sus grupos de apoyo.

Por ejemplo, después de que la policía ha agredido a los manifestantes, esta y sus partidarios pueden usar cada uno de estos cinco métodos:

- La policía, cuando agrede a los manifestantes, normalmente intenta hacerlo fuera de la vista de testigos y de cámaras.
- La policía, los políticos, y comentaristas acusan a los manifestantes de ser cínicos, malhablados, jóvenes agresivos, de comprar a la gente (manifestantes profesionales), matones, escoria, criminales o terroristas.
- Ellos reivindican que la policía cumplía con su obligación, que los manifestantes eran violentos y alteraban la paz, y sobre todo que fue la policía la que fue atacada.
- Cuando los manifestantes presentan denuncias o van al juzgado, rara vez hay consecuencias serias para los policías agresores. Mientras tanto, el proceso se hace tan largo que mucha gente pierde interés mientras los activistas quedan atrapados en tecnicismos y distraídos del activismo.
- En muchos casos los manifestantes no se expresan por miedo a las represalias de la policía; en un juicio pueden aceptar una compensación para liquidar el tema, frecuentemente con una cláusula de silencio incluida.
- Cada uno de los cinco métodos puede ser cuestionado.

→ Para más información sobre cómo tratar las consecuencias psicológicas, ver «Afrontar el estrés y la tensión de tomar postura», p. 67.

## Conclusión

---

Para decidir qué, cuándo, y cómo protestar, ayuda pensar en la audiencia y en los mensajes.

### *Contexto*

Las intervenciones tienen que ser diseñadas con el contexto en mente. Lo que es apropiado en una situación puede ser completamente contraproducente en otra.

### *Alternativas*

Hay dos clases principales de acciones: (1) oposición y (2) promoción. La primera se enfoca se centra en la discrepancia con una acción, normas, etc. y la otra en una alternativa.

### *Públicos*

¿Cómo se relacionan el público y los métodos de los activistas? Adversarios, terceros, y los propios activistas son un público importante.

### *Alineación*

¿Cómo se alinean los métodos de los activistas con sus objetivos? Si hay una buena conjunción, hay más posibilidades de que se reciba bien el mensaje comunicado.

### *Agresiones*

¿Cómo se percibirá una agresión? Es vital estar preparados para hacer frente a los métodos de ocultar, devaluar, reinterpretar, canales oficiales, intimidación, y soborno.

## Epílogo: documentación, evaluación y divulgación

---

Para que las intervenciones vayan siendo más efectivas, los activistas necesitan aprender de las experiencias del pasado. Necesitan documentar y evaluar lo que están haciendo y hacer que esta información esté disponible para otros. (Ver «Evaluación de la acción», p. 93) Así como los estudiantes de escuelas de guerra aprenden sobre las batallas históricas a través de conferencias y libros de texto, los activistas deben construir un sistema similar para que las generaciones futuras puedan aprender de la historia de los movimientos sociales. Esto supone hacer serias y críticas evaluaciones de lo planificado, de las intervenciones, y de los resultados. Es tan importante estudiar los errores como celebrar los éxitos. Estas evaluaciones deben ser accesible a otros activistas, teniendo en cuenta los diferentes idiomas y contextos. Es una ardua tarea. ¡Hay muchas acciones de las que aprender!

→ Esta es una versión más corta de un artículo publicado en Gandhi Marg, Vol. 29, No. 4, Enero-Marzo 2008, pp. 503-519. Puedes acceder al artículo completo en: <http://www.uow.edu.au/arts/sts/bmartin/pubs/08gm.html>



Acción no violenta en Santiago, Chile. Foto: Archivo de Roberta Bacic

## ***Afrontar el estrés y la tensión de tomar postura***

***Roberta Bacic con agradecimiento a Clem McCartney***

**L**a gente protesta por muchas razones, pero frecuentemente lo hacemos porque tenemos que hacer frente a situaciones a las que tenemos que dar una respuesta y ante las que tenemos que tomar postura. La realidad que tenemos delante – sea la nuestra propia o la de otros– nos empuja a actuar, a reaccionar, a desafiar, o a cambiar lo que experimentamos y vemos. Se nos olvida considerar seriamente las posibles consecuencias de esta elección. Las consecuencias positivas normalmente dan fuerza para actuar. Las consecuencias negativas pueden quitar esas fuerzas. Necesitamos pensar en ambas por adelantado para prepararnos para dar los siguientes pasos, pero sobre todo para no ser sorprendidos por ellas y sufrir todavía más estrés.

### **Consecuencias de tomar una postura**

Posicionándonos, podemos ponernos en situaciones límite e incluso ponernos en peligro. Si esto ocurre, será casi inevitable que tengamos experiencias negativas; como respuesta posiblemente sintamos miedo. En situaciones de inseguridad y angustia, estos sentimientos se mezclarán: miedo de ser arrestados, miedo de ser denunciados, miedo de ser torturados, miedo de ser cogidos en una reunión ilegal, miedo de ser traicionados, miedo de, de nuevo, no alcanzar nuestro objetivo, miedo de

lo desconocido (¿qué pasa si me arrestan?) y también de lo conocido, sea una amenaza concreta por teléfono o una toma de conciencia de lo que les ha pasado a otros.

Necesitamos saber qué podemos hacer para evitar estas consecuencias o superarlas cuando emergen. Tres elementos básicos pueden ayudarnos: la confianza y la solidaridad con nuestros compañeros manifestantes, el buen entrenamiento, y la preparación emocional e informar sobre la situación.

## Algunas de las consecuencias para las que necesitamos estar preparados

---

### 1. *Enfrentando las consecuencias del miedo*

Cuando pensamos en experiencias traumáticas, enseguida pensamos en las consecuencias físicas, como ser maltratados, arrestados, derrotados, o que violen nuestros derechos humanos. Este riesgo es mayor en unas sociedades que en otras; las personas que protestan en estados muy militaristas y autoritarios son particularmente valientes. Pero lo normal es que todos nosotros sintamos algo de ansiedad y miedo y por lo menos seamos conscientes del riesgo del dolor físico o de la incomodidad. Estos miedos pueden paralizarnos. Pero ignorarlos no es bueno. Si no estamos preparados, nuestras reacciones naturales en la situación pueden de hecho causar un daño mayor.

Por ejemplo, podemos sentir la urgencia de correr, pero si empezamos a correr, perdemos el control; nuestros opositores pueden estar tentados de atacarnos en este momento. Estar preparados, racionalmente, emocionalmente, y prácticamente, es por tanto muy importante. Para entrenarnos para el miedo el control es muy importante. (Ver el ejercicio «Consecuencias del Miedo», p. 132)

### 2. *La fuerza de definirse públicamente*

Necesitamos ser conscientes de que elegimos posicionarnos fuera de la opinión convencional. No es tan difícil compartir nuestros sentimientos en privado con los que comparten nuestros puntos de vista, aunque puede preocuparnos la posibilidad de ser traicionados. Definirse públicamente es más difícil. Nos posicionamos no sólo contra el estado sino también contra actitudes sociales comunes. La auténtica razón para protestar es para desafiar esas convenciones, pero el saberlo, no lo hace más fácil. Nos ponemos al descubierto. Pensamos en Women in Black de Israel, que simplemente se mostraron como testigos silenciosos de lo que no podían aceptar en su sociedad. Ahora esta clase de testimonio se ha usado en Serbia, Colombia y en otros lugares. La solidaridad con nuestros colegas es muy importante en estas situaciones, como lo es el crear un espacio donde podamos airear y enfrentar nuestros sentimientos. Incluso los que parecen muy seguros pueden tener preocupaciones que necesitan reconocer y enfrentar. (Un ejercicio «Fila de conflicto», p. 123, ayuda para practicar).

### 3. *Prepararnos para enfrentar la angustia*

Otros riesgos y consecuencias pueden ser más sutiles, pero por eso mismo pueden ser más angustiosos. Podemos enfrentar la falta de respeto y humillación o ser objetos de burla e insultados por los espectadores o por las fuerzas del Estado. De nuevo Women in Black me vienen a la mente; fueron escupidas y abusadas por un público hostil, pero ellas permanecieron en silencio y sin reaccionar. Esto puede ser

emocionalmente angustioso. Juego de Roles (ver Ejercicio, p. 137) una situación adelantada, nos ayuda a estar preparados emocionalmente y a entender mejor las motivaciones (y el miedo) de nuestros oponentes. La solidaridad y la confianza en nuestros compañeros manifestantes son de nuevo importantes y en parte se construye a través de estos ensayos. Menos angustioso emocionalmente, porque es menos inmediato, es mala publicidad. La prensa, que puede difamarnos con toda clase de imprecisiones, puede desafiar nuestra buena intención y motivaciones. Prepararnos para esta clase de humillaciones hace que cuando llegan sea más fácil superarlas.

#### 4. *Ponerte en el sitio del otro*

Puede que incluso busquemos la humillación como parte de lo que tratamos de comunicar, como cuando los manifestantes tratan de ponerse en la situación de la gente a la que están defendiendo. Muchos grupos han hecho teatro en la calle representando a los prisioneros y guardias de la Bahía de Guantánamo; salieron a la superficie sentimientos no anticipados, que los participantes encontraron en algunos casos, difíciles de controlar. Por ejemplo, los «prisioneros» pueden empezar a sentirse violados mientras que los «guardias» pueden sentir que entran en la experiencia con demasiado entusiasmo, o por el contrario con un sentimiento de repulsa. En cualquier caso, los participantes se pueden sentir deshonrados y contaminados. Para enfrentar estas posibilidades necesitan estar preparados para experimentar ellos mismos estas reacciones y ser informados con cuidado después. Otro ejemplo son las protestas contra las granjas industriales cuando los voluntarios usan sus propios cuerpos para representar buenas tajadas de carne. La reacción puede ser sentirse muy entusiasmados y liberados por posicionarse o lo contrario, a ratos sentirse preocupados por ver la situación en la que se han metido.

#### 5. *Enfrentando el desencanto*

Algunas veces tenemos algunos problemas antes y durante la protesta, pero el golpe real llega más tarde si creemos no haber causado ningún impacto. Las grandes protestas contra la guerra de Irak el 15 de Febrero del 2003 no pararon la guerra. Nuestros peores miedos se realizaron. No es extraño que mucha gente se sintiera frustrada y sin salida. Lógicamente preguntaron, «¿Hay algo que valga la pena?» Puede que no quieran participar en otras intervenciones en el futuro, sobre este tema u otros, porque se sienten inútiles. ¿Qué se puede hacer para tratar este desencanto?

Necesitamos oportunidades para reflexionar juntos sobre lo que ha ocurrido y lo que podemos aprender de la experiencia (Ver «Evaluación de la Acción», p. 93.). Necesitamos ajustar nuestras expectativas. Las protestas son importantes para mostrar nuestra fuerza, pero sólo esto no parará una guerra.

#### 6. *Manejando el éxito*

Así como puede preocuparnos que una situación pueda resultar peor de lo pensado, puede ocurrir, paradójicamente, que tengamos dificultad en integrar lo que aparece como positivo y satisfactorio. Por ejemplo, si las fuerzas de seguridad actúan con más humanidad de lo esperado o si las autoridades conectan con nosotros y parecen abiertos a considerar nuestras propuestas. Estos resultados pueden tener un efecto desestabilizador si nos habíamos puesto fuertes para la confrontación. ¿Qué le pasa a toda la adrenalina acumulada en nuestros cuerpos? ¿Cómo afectan estos acontecimientos a nuestro análisis de la realidad? ¿Tenemos que tener más confianza en el

sistema? O ¿hemos sido embaucados con dulces palabras? Nuestro movimiento puede conseguir más solidaridad cuando tenemos que enfrentar una dura oposición y puede fracturarse cuando esto no se materializa. Por lo tanto, necesitamos estar a punto para saber qué respuestas pueden ser más efectivas y mirar qué se puede hacer. Luego, cuando y si ocurre, estaremos más capacitados para valorar la situación en grupo y tener una actuación apropiada.

### 7. Cuando los niveles de agresividad aumentan

Muchos de nosotros nos hemos quedado en shock ante la agresividad que se experimenta durante una protesta no violenta –y no sólo por parte de los opositores a la protesta-. Podemos sentir una ola de agresividad que nos sube por dentro cuando las autoridades nos maltratan. Incluso, aunque no reaccionemos, este sentimiento nos hace sentir muy incómodos y dudosos. U otros manifestantes pueden empezar a desmandarse, y nosotros tenemos que ser capaces de encontrar una respuesta apropiada. ¿Nos unimos a ellos, abandonamos, o nos mantenemos en nuestras convicciones, continuando la protesta no violenta? Estas situaciones te dejan poco tiempo para pensar, así que necesitamos considerar las posibilidades por adelantado. Necesitamos tener nuestras alternativas claras para que se puedan tomar decisiones tranquilas. (Ver los ejercicios «Toma de Decisiones», p. 136 y «Juego de Roles» p. 137)

## Contextos Diferentes

---

En el Norte, podemos protestar en estados y culturas que se consideran liberales y democráticas. O podemos estar bajo un régimen autoritario. Pero no podemos asumir que la protesta sea más fácil en democracias liberales, pues algunos de estos Estados pueden ser muy duros en la forma como tratan la protesta.

Otros factores pueden determinar el potencial de la protesta y sus límites. La sociedad puede ser abierta o cerrada. En una cerrada los riesgos son mayores porque los disidentes pueden desaparecer, y hay poca posibilidad de que existan responsabilidades. Puede que haya un sistema judicial, independiente del gobierno, que puede actuar como un control en los abusos de los derechos humanos. La cultura de una sociedad es también un factor importante ya que puede valorar conformidad y respeto por la autoridad. O una sociedad puede sentirse débil y vulnerable a las presiones de la modernidad o a la influencia de otros Estados; en estos casos, cualquier forma de protesta puede ser vista como desleal y destructiva.

Mientras la protesta es más difícil en unas situaciones que en otras, todos los temas discutidos aquí pueden suscitarse en cualquier contexto, aunque con distinta intensidad.

→ Para más información sobre contextos, ver también «Emitiendo el mensaje de protesta», p. 61.

## Conclusión

---

Si nos preparamos para la mezcla de emociones y reacciones que pueden resultar de nuestra protesta, el construir solidaridad con nuestros colegas, y analizamos y nos informamos de las consecuencias de nuestras acciones, estamos mejor posicionados para continuar la lucha para una sociedad mejor, aun sabiendo que esto no se alcanzará mientras nosotros vivamos, eso si se alcanza algún día.

Sin embargo, si no nos preparamos bien y trabajamos bien con las consecuencias, podemos terminar sin ayudar a nadie, ni a nosotros mismos. Nos podemos desanimar y decidir tirar la toalla o implementar otro tipo de estrategias que pueden ser contraproducentes, como la política oficial y el uso de la fuerza. O nos podemos meter en un círculo de protesta por sí misma, sin ningún sentido estratégico. De este modo, puede parecer que estamos todavía comprometidos con la lucha y los otros, pueden admirar nuestra perseverancia, pero hemos perdido el objetivo por el que gastamos tanta energía. Nuestra ineficacia y falta de sentido puede desanimar a otros de la posibilidad de comprometerse. Si –como creo– tenemos la obligación de protestar, también tenemos la obligación de prepararnos bien: de identificar los riesgos para nuestra salud física y emocional y dar pasos para asegurarnos de que podemos superar estos riesgos y continuar la lucha de una manera positiva y efectiva, siendo fieles a nuestros ideales. Lo último, pero no por ello lo menos importante, sigamos intentándolo, divirtámonos mientras lo hacemos, y con todo demos una oportunidad a la paz. No somos los primeros que lo hacemos, y no seremos los últimos.

## ***Humor y acciones noviolentas***

*Majken Sørensen*

**N**ormalmente usamos la acción noviolenta para problemas serios. Pensar en una intervención en términos de humor puede por tanto parecer una manera extraña de enfrentarse a un problema y no lo primero que elegiríamos. Sin embargo, el humor y la seriedad deben estar más íntimamente relacionados de lo que parece a primera vista. Casi todo el buen humor se desarrolla entre las contradicciones y el absurdo; la acción noviolenta a menudo trata de indicar la contradicción entre el mundo cómo está el mundo cómo queremos que esté. El humor es impactante porque le da una vuelta de trescientos sesenta grados al mundo que conocemos y escapa de la lógica y del razonamiento que es una parte inevitable del resto de nuestras vidas.

### **¿Cómo empezar?**

Si el humor no te sale espontáneamente, no te desesperes; se puede aprender. Observad a tu adversario: si hay una contradicción entre lo que dice y lo que hace, ¿puede ser eso el pie para un buen chiste? Cuanto más cerca estés de la verdad sobre lo que tu adversario dice y hace, mejor funcionará el humor. Casi todos los dictadores dicen que lo que hacen es «por el bien de la gente». Este tipo de afirmación puede estar en contradicción con sus acciones.

### **Usar el humor sabiamente**

- No te pases: El humor tiene que usarse con moderación y como mejor funciona es complementado con un mensaje serio.
- ¡Elige el objetivo de tu humor cuidadosamente!  
Si estás realizando una acción política, quieres un mensaje político, y quieres centrarte en el objetivo. El aspecto de la gente, cómo hablan, o su sexualidad no





*Participación de payasos durante la manifestación por la libertad de protestar, Londres, Reino Unido. Foto: IPPY*



son temas adecuados. Hacer chistes sobre esas cosas normalmente no ayuda a acercarnos a la gente y además desvía la atención del asunto político que queréis señalar. Al final de esta sección hay dos ejemplos de acciones que se mantienen centradas en los aspectos políticos a señalar y que no se desvían.

## ¿Para qué usar el humor?

---

Usar el humor en tus acciones políticas puede ser práctico por diferentes razones. Primero, puede ser divertido para los que participan en la acción. El humor tiene el don de prevenir y parar la posibilidad de «quemarse», aunque no es una solución mágica.

Usar el humor es también una manera de aumentar las posibilidades de llamar la atención de los medios, de los posibles partidarios, y de los espectadores. Los periodistas que saben que conseguirán buenas imágenes y una historia animada es más posible que se presenten cuando anuncies que algo va a pasar.

Si formas parte de un pequeño movimiento que quiere crecer, el humor mostrará a los posibles miembros que aunque trabajes en temas serios, sabes disfrutar de la vida.

## El poder del humor

---

El humor es una poderosa manera de relacionarnos con tu adversario, pues lo «absurdo» de tus acciones cambiará la relación y la lógica de la argumentación racional. Tanto la policía como los oponentes puede que tengan dificultad para responder a buenas y divertidas acciones. Éstas pueden preparar una oportunidad perfecta para crear una «acción dilema», que quiere decir que hagan lo que hagan tus adversarios, han perdido y posiblemente sean vistos como más débiles tanto a los ojos de los espectadores como de la gente «de su lado». Pero prepárate para reacciones duras si humillas a alguien. Cuando se lo pones difícil a tus adversarios, para encontrar una reacción «apropiada» (adecuada desde su punto de vista), la frustración puede provocar una reacción violenta.

## Ejemplos de acciones con humor

---

Dos ejemplos pueden ilustrar algunos de los puntos arriba mencionados. No te recomendamos que los copies directamente, ya que tu contexto posiblemente sea muy distinto. Pero demuestran lo poderoso que puede ser el humor:

En Noruega en 1983, un pequeño grupo de objetores totales organizados en el grupo «Campaña contra el servicio militar obligatorio», (KMV en noruego) rechazaban tanto el servicio militar como el servicio sustitutorio. Querían abrir un debate público y cambiar la ley que les mandaba 16 meses a la cárcel. El estado se negaba a llamarlo «cárcel» y en su lugar decía que los insumisos «presentarían su servicio en una institución bajo la administración de las autoridades penitenciarias. Para evitar tener presos políticos no hubo juicios oficiales, ni presos, ni castigo. Los casos de los insumisos pasaban por el juzgado sólo para identificarlos, y el resultado era siempre el mismo: 16 meses de cárcel. Algunas veces el fiscal ni siquiera se presentaba

porque el resultado ya estaba claro. KMV utilizó esto en una de sus acciones:

Uno de los activistas se disfrazó de fiscal y exageró su papel, exigiendo que el insumiso fuera condenado a más tiempo de cárcel por motivo de su profesión (era abogado). Durante el proceso en el juzgado nadie notó nada raro a pesar de las exageraciones del «fiscal». Una semana más tarde la KMV mandó un video secreto a la prensa, con resultados hilarantes para la mayoría del público noruego.

Este ejemplo ilustra claramente el poder de darle la vuelta a las cosas. El amigo del acusado que representaba al fiscal y pedía una pena mayor de lo que la ley puede imponer, parodiaba de lo que ocurre en el juicio. En esta acción, los activistas de KMV satirizaron el absurdo de llevar un caso al tribunal sin tener nada de que discutir. Además deponer patas arriba los roles, la parodia del juzgado también demostró la contradicción entre lo que el estado noruego dice y lo que hace. Si los políticos dicen que Noruega es una democracia y proclama que no tiene presos políticos, ¿por qué encarcela a por sus creencias? Y ¿por qué este encarcelamiento no es ni siquiera llamado sentencia de cárcel, sino `periodo administrativo para prestar un servicio sustitutorio? Es una situación absurda. Mediante de una dramatización en un contexto de humor, la KMV cortocircuitó todo intento de explicación racional y la gente entendió que aquella situación no tenía sentido.

Sin embargo, este caso también acentúa el importante aspecto de que el activista que usa el humor tiene que ser consciente del contexto en el que lo usa. Si quieres evitar largas estancias en la cárcel, no es recomendable imitar este tipo de acción.

En el segundo ejemplo, pasamos de la democrática Noruega a la Serbia dictatorial del año 2000, antes de la caída de Slobodan Milosevic. Para apoyar la agricultura, Milosevic puso cajas en tiendas y lugares públicos y pidió a la gente que donaran un dinar (moneda serbia) para sembrar y plantar cosechas. Como respuesta, el movimiento de jóvenes Otpor organizó su propia colecta llamada 'Dinar za Smenu'. Smenu en serbio es una palabra con muchos significados; puede significar cambio, resignación, despido, pensión o purga. Esta acción, que consistía en un barril grande con una foto de Milosevic, se repitió varias veces en diferentes lugares de Serbia.

Después de dar un dinar, la gente recibía un palo que podían usar para pegarle al barril. En una ocasión, un letrado sugería que si la gente no tenía dinero debido a la política de Milosevic, debían darle dos veces al barril. Cuando la policía retiraba el barril, un comunicado de prensa de Otpor decía que la policía había detenido al barril y que la acción era un gran éxito. Afirmaron que habían recogido suficiente dinero para pagar la jubilación de Milosevic, y que la policía le entregaría el dinero.

Este es un ejemplo de acción — dilema, porque Otpor dejó tanto a Milosevic como a la policía sin espacio para reaccionar. Si la policía no se hubiera llevado el barril, habría quedado mal. Cuando hacían algo, Otpor seguía la broma diciendo que se trataba de la detención del barril y que la policía le daría el dinero a Milosevic para su jubilación. Hicieran lo que hicieran, el régimen perdía.

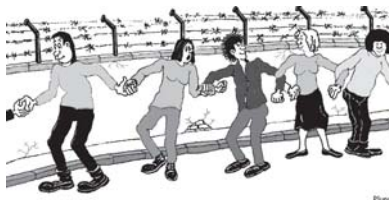
→ Puedes encontrar la disertación de Majken sobre humor y noviolencia en la web del Centre for Peace and Reconciliation Studies, Coventry University <http://www.coventry.ac.uk/researchnet/external/content/1/c4/11/36/v1202125859/user/Humour%20as%20Nonviolent%20Resistance.pdf>

## Trabajando en grupos

Un reto para cualquier movimiento no violento es cómo preparar sus acciones. Desde la ocupación de la central de Seabrook, en New Hampshire, Estados Unidos, (ver 'Seabrook—Wyhl—Marckolsheim', p. 99) en 1976, varias campañas no violentas en el mundo han favorecido el uso de un modelo de acción de grupos de afinidad combinado con toma de decisiones por consenso. Esta sección presenta ese estilo.

### Grupos de afinidad

Los «grupos de afinidad» son grupos autónomos de 5 a 15 personas. Un grupo de afinidad en este sentido es un grupo de gente que no sólo tiene afinidad mutua, sino que conocen sus capacidades y sus debilidades, y que se apoyan en la medida que participan (o intentan participar) juntos en una campaña no violenta juntos. Grupos de afinidad y asambleas de portavoces (ver p.84) desafían a los procesos organizativos y de toma de decisiones verticales y directivos y empoderan a los involucrados para que emprendan acciones directas creativas. Permiten a la gente trabajar unida de un modo descentralizado y no jerárquico otorgándoles el poder de tomar decisiones en el grupo de afinidad. Los grupos de afinidad se han usado de manera constructiva en acciones masivas contra la globalización, en Estados Unidos (Seattle, 1997), en protestas antinucleares en Europa y América del Norte (empezando en los años 70), y en otras grandes y pequeñas acciones de protesta no violentas en muchos países.



### *¿Con quién formar un grupo de afinidad?*

La respuesta más sencilla es ésta: con gente que conozcas y que tenga opiniones similares sobre los temas en cuestión y sobre los métodos a usar en las acciones. Puede ser gente que hayas conocido en un seminario de entrenamiento en no violencia, gente con quien trabajas, con quien te relaciones, o con quien vivas. El punto a subrayar, sin embargo, es que tienes algo en común más allá del tema que los reúne y que confías los unos de los otros.

Una cuestión importante para pertenecer a un grupo de afinidad, es conocer donde se posiciona cada uno respecto a la campaña o al tema, y los métodos que preferís a la hora de actuar. Eso puede suponer pasar tiempo juntos, discutir los temas o los métodos de acción, o realizar juntos algún tipo de entrenamiento relacionado con el activismo (como atender a un taller) o decidir cómo hacer frente a las tácticas de un adversario o de la policía (por ejemplo, contramanifestaciones, campañas de intoxicación informativa, o infiltrados policiales). Tienes que desarrollar una idea común de lo que quieres de la acción/campaña individualmente y como grupo, cómo podéis imaginar que irá, qué apoyo vais a necesitar de los demás, y qué podéis ofrecer a los demás. Algo que ayuda es que entre ustedes haya consenso en algunos aspectos básicos de la acción: si vas a mostrarte más o menos activos, espirituales, no violentos, lo profunda que sea tu relación, hasta qué punto queremos arriesgarnos a ser detenidos, en que momento salir de una situación peligrosa, tu perspectiva política global, tus métodos de acción, etc.

## Proceso de grupo

---

Trabajar en grupos, tanto en nuestras propias familias, en los talleres, como en organizaciones permanentes, es una de las más básicas actividades sociales y es una gran parte del trabajo por el cambio social. Por tanto, es importante que los grupos que trabajan para el cambio desarrollen métodos democráticos efectivos y satisfactorios para realizar tareas necesarias, tanto para su propio uso como para compartir con otros.

Eliminar estructuras autoritarias y jerárquicas es una manera de democratizar los grupos, pero esto no significa rechazar todas las estructuras. Un buen grupo debe hacer posible la creatividad, la comunidad, y la efectividad, en una combinación que ayude a la noviolencia a florecer en nosotros y en nuestra sociedad. Un buen funcionamiento de grupo es el resultado de estructuras colaborativas y de la inteligente y responsable participación de los miembros del grupo.

### *Acuerdos/Reglas básicas*

Incluso si es un grupo informal y todo el mundo está relajado, un acuerdo grupal sobre reglas las básicas es inteligente. Un contrato del grupo o un conjunto de reglas para el taller o el grupo con las que todos están de acuerdo, es una guía muy útil para el proceso del grupo. Puede ser mencionado cuando surgen dificultades. Y por supuesto, puede ser adaptado o cambiado. El grupo decide su contenido. Por ejemplo, un grupo puede decidir empezar las reuniones puntualmente, animar a una participación igualitaria, tomar decisiones por consenso, turnarse para dinamizar el trabajo de grupo, que haya una sola persona hablando al mismo tiempo, hablar sólo en nombre propio, respetar la confidencialidad, no excluir ningún pregunta o tratarla como estúpida, no permitir los insultos, ofrecerte sólo tú como voluntario, etc. Mucha gente ahora está familiarizada con estas reglas básicas, de manera que una dinamizador puede elaborar una lista que el grupo luego puede adaptar. Es importante conseguir un acuerdo activo de cada persona del grupo para hacer un «contrato» entre vosotros.

Un tema que puede necesitar aclaración es el significado de la «confidencialidad» para este grupo. ¿Significa no compartir nada del taller, o significa que los temas en general y lo que se hizo puede ser compartido pero no comentar lo que alguien en concreto dijo o significa sólo no repetir experiencias personales de los miembros del grupo? Cuanto más largo sea el taller o cuanto más intenso o personal el tema, menos gente con experiencia encontrarás en el trabajo de grupo. O cuanto más sensible sea el tema, más tiempo necesitarás invertir en aclarar y decidir las reglas básicas. Recuerda que si la situación del grupo cambia, puedes revisar el «contrato» y decidir cambiar las «reglas». Ésta es una diferencia importante entre reglas que son impuestas a un grupo y las reglas que un grupo «acuerda» para hacer lo que les parece.

→ Ver también «Principios de la noviolencia», p. 35

### *Dinamizar reuniones de grupo*

Los grupos de afinidad frecuentemente deciden usar dinamizadores para ayudar al grupo a satisfacer sus necesidades. Los miembros del grupo a menudo se turnan para desempeñar esa tarea. Un dinamizador acepta la responsabilidad de ayudar al grupo a cumplir una tarea común, por ejemplo, avanzar en el orden del día, en el

tiempo disponible y tomar las decisiones y planes necesarios. Un dinamizador no toma decisiones por el grupo, pero sugiere ideas que pueden ayudar al grupo a avanzar. Él o ella actúa de tal manera que permite a los otros ser conscientes de que tienen la responsabilidad, de que su plan esté en marcha, y que cada persona tiene que desempeñar un papel. Es importante enfatizar que la responsabilidad del facilitador es con el grupo y su trabajo, más que con los individuos del grupo. Además, una persona con una gran implicación en los temas tendrá más dificultades para actuar como un buen dinamizador.

→ Para una información más detallada sobre dinamizador de grupo, ver «La dinamización de una reunión: El método no mágico» de Berit Lakey (<http://www.reclaiming.org/resources/consensus/blakey.html>) y la información en la Sección Cuatro, «Tareas y herramientas para la organización y dinamización de entrenamientos» (p. 31).

### *Papeles especiales en una reunión de grupo*

Turnarse en los diferentes roles de un grupo, ayuda a los individuos a experimentar las diferentes facetas del funcionamiento del grupo y refuerza un grupo de afinidad. Además del dinamizador de reuniones (que ayuda al grupo con su orden del día), hay otros papeles que apoyan el trabajo del grupo. Estos roles especiales son muy prácticos si el grupo es más grande o si quiere prestar una atención especial a mejorar el proceso del grupo en temas específicos.

- Un co-facilitador para ayudar al facilitador.
- Alguien que tome notas para apuntar las decisiones y asegurarse de que todos tengan una copia para que sepan qué decisiones ha tomado el grupo.
- Alguien que controle el tiempo para ayudar a que el grupo sepa cómo va según el horario planeado y cómo avanzan hacia el cumplimiento de la agenda.

Otros papeles pueden ser útiles a veces, especialmente si el grupo tiene problemas recurrentes. Por ejemplo, un «observador de procesos» puede detectar modelos repetidos de participación en reuniones y hacer sugerencias para mejorar las dinámicas o puede aportar cuestiones sobre el comportamiento opresivo, juegos de poder, o la discriminación (raza, género, clase). Un «observador del ambiente» puede prestar especial atención a las corrientes subterráneas emocionales, a la comunicación no-verbal (incluyendo conflictos de comportamiento), o a los niveles de energía, haciendo sugerencias para mejorar la atmósfera antes de que algo se convierta en un problema.

### *Papeles en un grupo de afinidad durante una acción*

Durante una acción no-violenta, un grupo de afinidad decide qué papeles requiere la acción y la gente decide lo que va a hacer. Los roles de apoyo son vitales para el éxito de una acción y para la seguridad del grupo. La lista de roles de este Manual (ver «Papeles En, Antes y Después de una Acción», p. 89) son comunes pero no se tienen que ver como un plan para todas las acciones. Diferentes acciones necesitarán diferentes papeles. Cada grupo tiene que pensar qué tareas se van a necesitar y cómo asegurar que se hagan pronto en la planificación. A veces la gente se puede encargar de más de un papel, por ejemplo, un observador legal puede también ser de primeros auxilios, enlace policial, o incluso contacto con la prensa. La clave está en asegurarse de que

todos los roles necesarios están cubiertos, de que todos entienden la importancia de sus compromisos antes de empezar, y que nadie coge tareas (de apoyo u otras) que no pueden realizar.

→ Fuente: <http://www.scotland4peace.org/Peace%20Education/Handout%20Six%20-%20Roles,%20Safety%20and%20Affinity%20Groups.pdf>

## Toma de decisiones

---

En los movimientos no violentos, y especialmente durante acciones (directas) no violentas, tomar decisiones requiere una atención especial. La no violencia es más que la ausencia de violencia; está muy cercana a los temas de poder, a los métodos de toma de decisiones. Para evitar nuevas formas de dominio en un grupo, las discusiones y los procesos de toma de decisiones deben ser participativos y capacitadores. La toma de decisiones por consenso busca animar a todos a participar y a expresar sus opiniones, tratando de encontrar apoyo para las decisiones en el grupo involucrando a todos sus miembros. Es probable que los miembros del grupo apoyen con más fuerza una decisión tomada por consenso. El consenso se puede usar en muy distintas situaciones del grupo, y es especialmente útil cuando un grupo se prepara colectivamente para llevar a cabo acciones no violentas. Algunos grupos adoptan un sistema en el que primero intentan alcanzar consenso, pero si no lo consiguen dentro de un límite de tiempo razonable, votán. De todos modos, normalmente esto no es necesario en grupos de afinidad pequeños.

Participando en acciones en el Women's Peace Camp in Greenham Common, en Inglaterra, en los 80, Starhawk, la escritora feminista y formadora en no violencia estadounidense, se encontró con un choque cultural. «En contraste con nuestro (Estados Unidos) estilo de consenso de la costa oeste, que implica facilitadores, agendas, planes, y procesos formales, sus reuniones parecían no tener ninguna estructura.... Tuve una deliciosa sensación de libertad y electricidad al debatir sin las dificultades de las formalidades. El proceso de consenso que he conocido y practicado parece, retrospectivamente, demasiado controlado y controlador.... Al mismo tiempo, el proceso del estilo de Greenham también tiene desventajas. La preferencia del grupo por la acción más que por hablar produce una predisposición inherente hacia acciones más radicales y militantes. Sin alguien que dinamice, las mujeres que hablan más alto y que son más vehementes tienden a dominar las discusiones. Mujeres que tienen miedos, preocupaciones o planes alternativos a menudo se sienten no escuchadas. Cada grupo necesita desarrollar un proceso para tomar decisiones que se adapten a sus circunstancias particulares. El equilibrio entre planificación y espontaneidad, entre procesos formales y discusiones informales, es siempre vivo, dinámico y cambiante. No hay ninguna forma que funcione para todos los grupos. (Starhawk, *Truth or Dare: Encounters with Power, Authority and Mystery*. [Harper Collins 1987]).

Lo que sigue trata principalmente sobre la toma de decisiones por consenso, pero es importante tener en cuenta las advertencias de Starhawk sobre cuándo no usar el consenso:

- a) Cuando el grupo no piensa igual (por ejemplo, cuando los miembros no valoran lo que les une al grupo por encima de sus deseos individuales, el consenso se convierte en un ejercicio frustrante);
- b) Cuando no hay una salida buena (por ejemplo, si el grupo tiene que elegir entre que te peguen un tiro o que te cuelguen);
- c) Cuando la amenaza está muy cerca («nombrar un líder temporal puede ser más inteligente»);
- d) Cuando el tema es trivial («echa una moneda al aire»);
- e) Cuando el grupo no tiene suficiente información.

### *La toma de decisiones por consenso es un proceso*

El consenso es un proceso en la toma de decisiones en grupo con el que todo el grupo puede llegar a un acuerdo común. Se basa en la escucha, el respeto y la participación de todos. El objetivo es encontrar una decisión con la que todos estén de acuerdo; que cada persona del grupo esté dispuesta a apoyar la decisión final. Sin embargo, tened claro que consentimiento total no significa que todos están totalmente satisfechos con el resultado final: de hecho la satisfacción total o el acuerdo unánime es bastante raro.

Las decisiones mayoritarias pueden conducir a una lucha de poder entre diferentes facciones dentro del grupo que compiten en vez de respetar las opiniones de cada uno. Usan su ingenio para desvalorizar a los otros. En contraste, el proceso de consenso conecta con la creatividad, las ideas, la experiencia, y las perspectivas de todo el grupo. Las diferencias entre la gente estimulan una búsqueda más profunda y una mayor sabiduría.

Así que ¿cómo funciona la toma de decisiones en colaboración? Las opiniones, ideas, y las reservas de todos los participantes son tenidas en cuenta y discutidas. Las opiniones divergentes se comentan y anotan. No se pierde ninguna idea y la contribución de cada miembro es valorada como parte de la solución. Esta discusión abierta y respetuosa es vital para posibilitar que el grupo alcance una decisión partiendo de la base de que —en las acciones no violentas— la gente se pone a sí misma y sus cuerpos «a tiro».

El consenso puede ser emocionante porque los miembros del grupo buscan activamente maneras de crear un acuerdo común. También puede ser difícil, porque cada uno necesita superar la actitud de creer que «mi idea es la mejor solución». El consenso no sólo funciona para alcanzar mejores soluciones, sino también para promover el crecimiento de la comunidad y la confianza dentro del grupo. El consenso es un proceso en desarrollo y no simplemente un modo diferente de votar.

### *Posturas dentro del consenso*

Ya que el objetivo no es conseguir una mayoría absoluta, el consenso debe crear espacio para los miembros del grupo que no están completamente de acuerdo con alguna propuesta. Los participantes en el proceso de toma de decisiones, están más dispuestos a apoyar una propuesta respecto a la que sienten objeciones o reservas si el grupo acepta y escucha activamente sus preocupaciones. Si a la persona se le da sólo la elección de apoyar, no-apoyar, o quedarse fuera, se le deja mucho menos espacio para que participe en el consenso.



En el consenso de grupo caben cinco posturas:

- Es una gran idea y la apoyo totalmente. (Acuerdo total)
- Tengo algunas reservas, pero la apoyaré. (Apoyo)
- Tengo serias reservas, pero puedo aceptarla. (Aceptación)
- Tengo objeciones, pero puedo vivir con ello. (Tolerancia)
- No lo puedo apoyar, pero no impediré que el grupo lo lleve adelante. (Retirada)

Por supuesto, que si un número grande de personas no apoya o aceptan la decisión o se retiran, el consenso es débil y probablemente acabará con resultados débiles.

En cualquier caso, el grupo debe animar a la gente a expresar sus reservas y objeciones y debe tratar de entender esas opiniones. Esto puede hacerse modificando la propuesta o tal vez ofreciendo confianza o aclaración en algunos puntos. Al mismo tiempo, los individuos que no están completamente de acuerdo con el tema que se discute, tienen que examinar su opinión para ver si pueden bien apoyar, aceptar, o tolerar la decisión propuesta o si podrían incluso retirarse.

Es posible que determinados miembros del grupo tengan fuertes objeciones o estén en desacuerdo pero al mismo tiempo participen y den su consentimiento a la decisión que la mayoría de los miembros del grupo apoya. Saber esto es clave y es una parte importante para llegar a un consenso. Hay una gran diferencia entre no estar de acuerdo con los otros del grupo y bloquear el consenso. No estar de acuerdo es parte del proceso de discusión.

### *Bloquear el consenso - veto*

La decisión de un miembro del grupo de bloquear el consenso no se puede tomar a la ligera. Si se bloquea una decisión que tiene un gran apoyo del resto del grupo, estás diciendo esencialmente al grupo que esa decisión es tan absolutamente errónea que no se quiere permitir que avance. Si después de discutirlo, el grupo casi llega a un acuerdo común, pero una o más personas tienen objeciones tan fuertes que no pueden formar parte del consenso, es que tienen una de estas opiniones:



- Ésta es una decisión totalmente inaceptable o inmoral o inhumana. No la puedo apoyar de ninguna manera, y no puedo permitir que el grupo siga adelante con ella. (Bloquear)
- Estoy completamente en contra de esto y no puedo seguir trabajando con este grupo. (Salirse del grupo)

Si una persona tiene fuertes objeciones, y especialmente si ella o él deciden bloquear un consenso, es importante que de una manera clara y cuidadosa exprese lo específico de su objeción y las razones que le llevan a bloquear el consenso. De hecho, la persona debería sentirse obligada a sugerir una propuesta mejor que pueda ser aceptada por todo el grupo. Esto ayudará a otros a entender la objeción y puede ayudar a aclarar las diferencias. En cualquier caso, es muy importante que la persona revise sus objeciones y preocupaciones para ver si ella o él puede retirar el bloqueo y sólo retirarse de la decisión, permitiendo así que el grupo acepte la decisión.

### *Las actas de una decisión por consenso*

Después de alcanzar una decisión por consenso puede ser útil invitar a cada persona que no ha tomado una postura de «acuerdo total» a que exprese sus preocupaciones, reservas, u objeciones. Hacer constar esas preocupaciones, reservas u objeciones en las actas, junto con la misma decisión, demuestra claramente que el grupo valora la diversidad de opiniones y anima a cada uno a tomar conciencia de estas preocupaciones en discusiones futuras o en un seguimiento de la decisión.

Los grupos que toman en serio las opiniones de la minoría disfrutan normalmente de una mayor cohesión en sus actividades y acciones.

### *Si el grupo no puede llegar a un acuerdo consensual*

Si el grupo no puede llegar a un consenso, tal vez sea porque no tiene suficiente información para tomar una decisión. ¿Se necesita, tal vez, más tiempo de discusión? ¿Debería aplazarse la decisión? ¿Quiere el grupo hacer una nueva propuesta? ¿Ayudaría que un pequeño comité elaborara algunas propuestas alternativas?

### *Aspectos importantes para el uso de consenso*

Hay muchos formatos y maneras de construir consenso, y una gran variedad de experiencias muestra que puede funcionar. Sin embargo, para que se dé un consenso son necesarios algunos requisitos:

- Meta o interés común: Todos los miembros del grupo necesitan estar unidos en un objetivo o interés común, tanto si es una acción, vivir en comunidad, o sembrar de verde el vecindario. Es útil establecer claramente cuál es la meta global del grupo y para ponerlo por escrito. En situaciones en que el consenso parece difícil de alcanzar, es útil volver a esta meta común y recordar el objetivo del grupo. El consenso requiere compromiso, paciencia, y buena disposición para poner por delante la meta o interés común.
- Compromiso para construir el consenso: Cuanto más fuerte sea el compromiso para usar el consenso, mejor funciona. Puede ser muy dañino para el proceso del grupo si algunos miembros quieren volver a las decisiones por mayoría y estén a la espera de la oportunidad para decir «te dije que no funcionaría».
- Tiempo suficiente: Requiere tiempo aprender a trabajar así. En la medida que un grupo se va haciendo más competente en el proceso, el tiempo que se necesita para

la decisión de consenso disminuirá. Si el grupo tiene fuertes opiniones divergentes

- Proceso transparente: Asegura de que el grupo tiene claro el proceso que usará para abordar cualquier tema de interés. Poneos de acuerdo previamente en los procesos y directrices. En muchos casos, puede ser necesario tener uno o más dinamizadores para ayudar al grupo a avanzar.

### *Procesos para llegar al consenso*

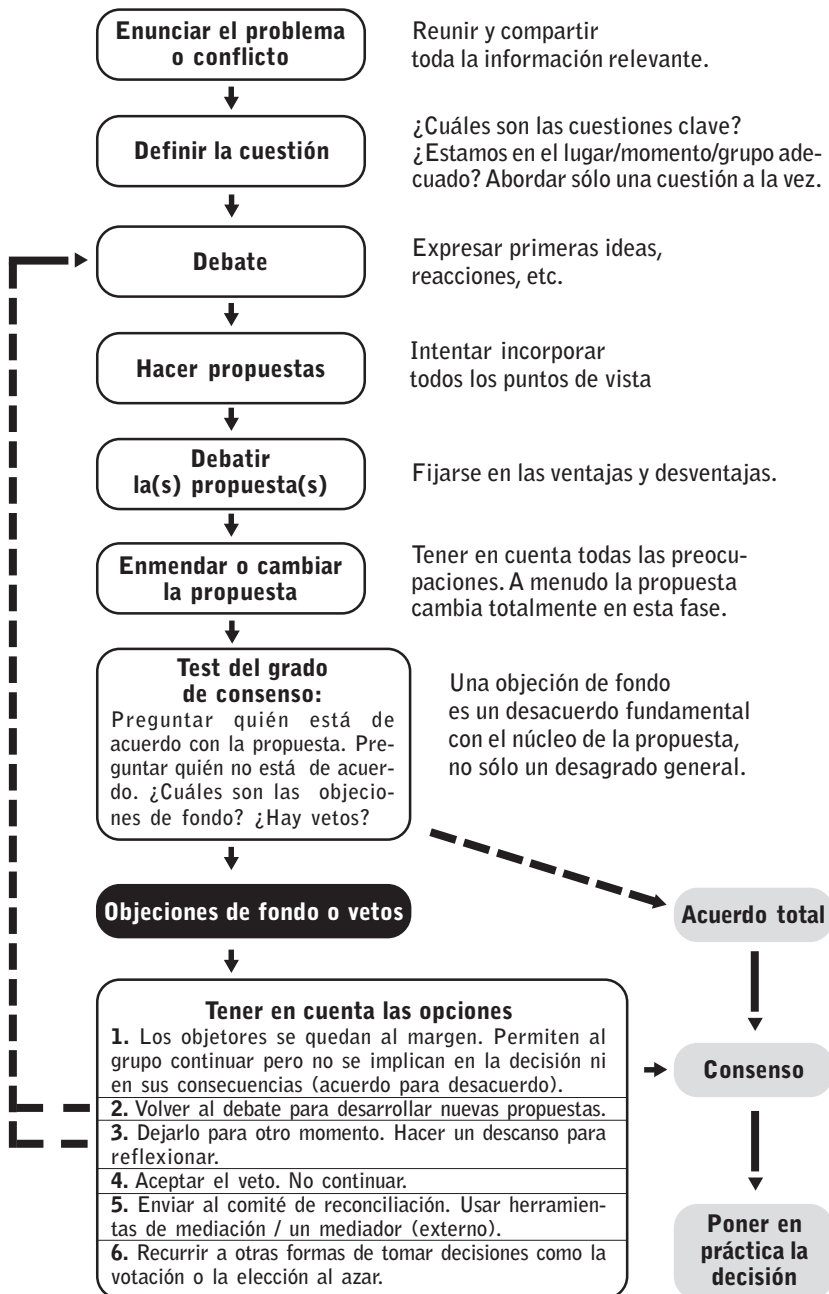
- Los temas de discusión tienen que estar bien preparados. El asunto que se tiene que decidir debe estar claramente expresado.
- Las opiniones divergentes deben ser expresadas abiertamente. Cada persona tiene que tener la posibilidad de exponer su opinión o preocupación.
- Las normas acordadas previamente pueden limitar el número de veces que una persona puede pedir la palabra y o la cantidad de tiempo que puede hablar, para garantizar que cada participante tiene la oportunidad de ser escuchado plenamente.
- Las discusiones implican una escucha activa y compartir la información. Se comparten múltiples preocupaciones e información hasta que el sentir del grupo está claro.
- Las perspectivas de los disidentes no sólo son escuchadas sino que son acogidas y activamente incluidas en el debate.
- Las diferencias se resuelven dialogando. Los dinamizadores ayudan identificando puntos de acuerdo y señalando desacuerdos para animar a una discusión más profunda.
- Los facilitadores ayudan al proceso de consenso articulando el sentido de la discusión, preguntando si hay más preocupaciones, sondeando las posturas en el grupo, y proponiendo un resumen de la decisión consensuada.
- Las ideas y soluciones son compartidas con el grupo y no pertenecen a ningún individuo. El grupo en su conjunto es responsable de la decisión tomada, y la decisión pertenece al grupo.

### *Pasos prácticos para alcanzar el consenso*

Hay muchos modelos de consenso (ver diagrama de flujo en p. X). El siguiente procedimiento básico está tomado de *Peace News*, una revista para pacifistas, de junio de 1988:

- El problema, o la decisión a tomar, se define y se le pone un nombre. Es útil hacer esto de tal manera que queden separados los problemas/preguntas de las cuestiones personales.
- Haz una lluvia de ideas sobre posibles soluciones. Ponlas todas por escrito, incluso las más locas. Mantenerse despierto para acoger ideas rápidas y espontáneas.
- Crear espacio para preguntas o aclaraciones sobre la situación.
- Discute las opciones escritas. Modifica algunas, elimina otras, y desarrolla una lista corta. ¿Cuáles son las favoritas?
- Expone la propuesta o selección de propuestas para que todo el mundo lo tenga claro. (A veces puede ayudar dividirse en pequeños subgrupos para escribir cada propuesta clara y sucintamente).
- Discute los pros y contras de cada propuesta, y asegurate que cada persona tenga la oportunidad de contribuir.

## Diagrama del proceso de decisión por consenso



- Si hay una objeción importante, vuelve al apartado 6. (Esta es la parte que más tiempo consume.) Alguna vez necesitaréis volver al apartado 4.
- Si no hay objeciones importantes, expone las decisiones y prueba el acuerdo.
- Reconoce las objeciones menores e incorpora enmiendas.
- Discute.
- Averigua si hay consenso.

Especialmente con temas polémicos, puede ser útil hacer un sondeo para ver la posición de consenso del grupo en diferentes momentos durante la discusión. Un sondeo de las posiciones de consenso es sólo una prueba de las posiciones en el grupo, no la llamada final para las posturas de consenso. Una manera fácil de hacer un sondeo rápido es pedir que se enseñen las manos: con 5 dedos quiere decir estar totalmente de acuerdo, 4 dedos muestra apoyo, 3 dedos aceptación, 2 dedos tolerancia, 1 dedo retirarse, y el puño significa veto.

→ Para un ejercicio para la práctica del consenso, ver «Toma de decisiones», p. 136

### *Consenso en grupos grandes: la asamblea de portavoces*

El modelo de toma de decisiones por consenso descrito arriba funciona para un grupo. Sin embargo, las acciones noviolentas más grandes requieren la cooperación de varios grupos de afinidad. Un método para hacerlo es usar una asamblea o consejo de portavoces. El consejo de portavoces es una herramienta para tomar decisiones de consenso en grupos grandes. En un consejo de portavoces, los portavoces de los grupos pequeños se reúnen para compartir decisiones. Cada grupo está representado por su «portavoz». El grupo se comunica con la reunión más grande a través de él o ella, posibilitando que cientos de personas estén representadas en una discusión de un grupo pequeño. Es posible que los portavoces necesiten consultar con sus grupos antes de debatir o ponerse de acuerdo en ciertos temas.

Aquí tenemos un esquema del proceso para usar el método de la asamblea de portavoces. (Nota: los pasos 1 y 2 pueden tener lugar ya en los grupos de afinidad.)

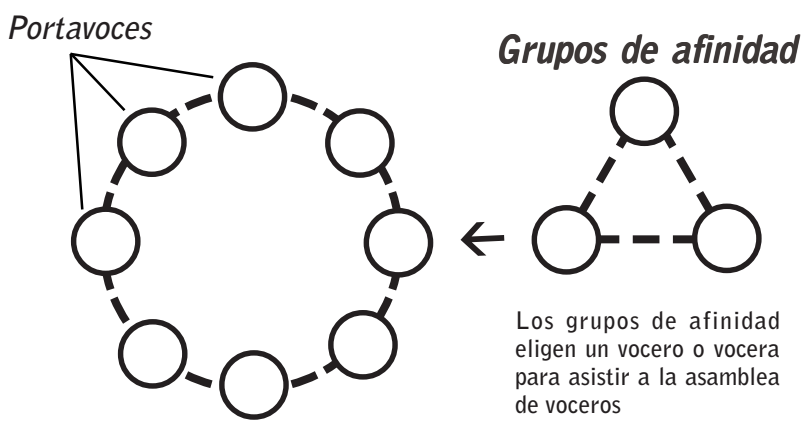
1. Todo el grupo (todos los participantes de los grupos de afinidad): Introducir el tema y presentar toda la información.
2. Explicar tanto el consenso como el proceso de la asamblea de portavoces.
3. Formar grupos pequeños (grupos de afinidad). Se puede seleccionar gente al azar de la reunión, de los grupos de afinidad ya formados, o de los grupos basados en la procedencia o con los que hablan el mismo idioma.
4. Los grupos pequeños discuten el tema, recopilan ideas, discuten pros y contras, y hacen una o más propuestas.
5. Cada grupo pequeño selecciona un portavoz (alguien del grupo que representará los puntos de vista del grupo en el consejo de portavoces.) Los grupos pequeños deciden si el portavoz es un mensajero del grupo (por Ej. transmite información entre el grupo pequeño y el consejo de portavoces) o si el portavoz puede tomar decisiones en nombre del grupo en el consejo de portavoces.
6. Los portavoces de todos los grupos se reúnen en el consejo de portavoces. Por turno presentan el punto de vista de sus grupos pequeños. Los portavoces, después,

- tienen una discusión para incorporar las diferentes propuestas y convertirlas en una idea que se pueda trabajar. Durante este proceso, los portavoces pueden necesitar tiempo para consultar con sus grupos para aclaración de ideas o para ver si una propuesta modificada sería aceptada por el grupo. Se supone que el portavoz representa al grupo pequeño, y no expone sólo su opinión personal.
7. Una vez que el consejo de portavoces tiene una o más propuestas, los portavoces se reúnen con sus grupos y trabajan los acuerdos y las objeciones. Los grupos también pueden sugerir más modificaciones a las propuestas.
  8. Los portavoces se reúnen de nuevo en el consejo de portavoces y comprueban si los grupos están de acuerdo. Si no todos los grupos están de acuerdo, el ciclo de discusión continúa, alternando entre tiempo de reunión con los grupos pequeños y reuniones con el consejo de portavoces.
  9. Los grupos pequeños pueden y de hecho frecuentemente cambian a su portavoz para dar a los diferentes miembros del grupo la oportunidad de actuar como portavoces del grupo.

→ Para un ejercicio sobre el uso del consejo de portavoces, ver «Toma de decisiones», p. 136

**Experiencias y problemas**

Durante los últimos 30 años el modelo de grupos de afinidad y toma de decisiones por consenso se ha usado en una gran variedad de acciones no violentas de pequeña y gran escala, como acciones contra la energía nuclear en los 70 (Seabrook, New Hampshire, Estados Unidos; Torness, Escocia), muchas acciones contra la energía nuclear y el desarme en Alemania en los años 80 y 90, y acciones contra la globalización en 1999 (Seattle, Washington, Estados Unidos). Algunas de las acciones más numerosas que usaron el modelo de grupos de afinidad/ asamblea de portavoces/ toma de decisiones por consenso llegaron a superar los 2000 participantes (por ejemplo,



Los grupos de afinidad eligen un vocero o vocera para asistir a la asamblea de voceros (Rol de tipo rotativo)

**Asamblea de portavoces**  
 Cuerpo democrático consistente en «voceros» representantes de varios grupos

1996 en Seabrook, Estados Unidos, la protesta de 1997 contra el transporte de residuos nucleares CASTOR en Wendland, Alemania; ver <http://wri-irg.org/es/node/2954>). Muchas de estas experiencias indican cambios en el entorno político, en concreto un aumento de la participación descentralizada en acciones y campañas no violentas. Esto tiene consecuencias en la manera en que los grupos se organizan actualmente para las acciones a gran escala.

Muy pocos grupos de afinidad trabajan a largo plazo. Por ejemplo, la campaña antinuclear alemana 'X-tausendmal quer' tiene pocos grupos de afinidad en activo, aunque todavía existen y forman el núcleo de la acción. La mayoría de los activistas se unen a las acciones de estas campañas como individuos o en pequeños grupos, formando grupos de afinidad sólo al llegar a la acción. Por lo tanto, un día o dos de preparación son necesarios antes de cada acción para formar una comunidad que esté lista y sea capaz de actuar. Incluso esta comunidad es poco más que un núcleo amplio de participantes. La mayoría de los activistas se unen espontáneamente y sin demasiada preparación, y la acción tiene que ser preparada de tal manera que lo haga posible (Jochen Stay, 'Preconditions and Social-Political Factors for Mass Civil Disobedience', *The Broken Rifle*, No 69, Marzo 2006: [http://wri-irg.org/system/files/public\\_files/br69-es.pdf](http://wri-irg.org/system/files/public_files/br69-es.pdf)). Esta estructura es más apropiada cuando uno de los objetivos es integrar a un gran número de nuevos activistas. La acción es generalmente menos arriesgada y anunciada públicamente.

Otra opción es basar acciones de envergadura en la autonomía de grupos de afinidad individuales, que planifican y realizan simultáneamente una variedad de acciones a pequeña escala por sí mismos. El «a gran escala» se consigue entonces, mediante varias acciones paralelas.

Esta estructura es más apropiada para acciones de alto riesgo o cuando se espera una represión de nivel más alto.

Aunque la estructura grupo de afinidad/ asamblea de portavoces ha sido usada con éxito en varias campañas y acciones, todavía se puede desarrollar más. Los grupos que todavía no tienen experiencia con esta estructura podrían practicarla. También existe la necesidad de más experiencia y evaluación cuando se usa con grupos todavía más grandes.

## Lista para el plan y la acción

### Preparación para la acción

---

Hay ocasiones en que prepararás una única acción, tal vez como tu contribución a la campaña de otros, o como un hecho aislado en sí mismo. En otras ocasiones tu acción será parte de la estrategia de una campaña más amplia, siendo cada una de las acciones un paso hacia el objetivo de la campaña general. Seguidamente ofrecemos una lista a tener en cuenta cuando se planifica una acción.

### Antes de la acción

---

#### Contexto

- ¿Cuál es el análisis de la situación?
- ¿Qué estructura usará el grupo? ¿Quién toma las decisiones y cómo?
- ¿Cuál es el objetivo estratégico (por ejemplo, a quién tratamos de influir, y qué queremos que hagan)?
- ¿Cuál es el objetivo político (cuál es la acción o el evento)?
- ¿Cómo comunica este acto las metas del grupo antes, durante y después?
- ¿Cómo define el grupo su compromiso con la noviolencia? (¿Existen directrices o principios establecidos sobre la noviolencia?) (Ver páginas. 35 y 36.)
- ¿Cuál sería el escenario? (incluir el lugar y la hora)
- ¿Quién llevará la coordinación general del acto?
- ¿Cuándo y cómo esperaréis que termine la acción?

→ Ver «Desarrollar estrategias efectivas» y «Elementos de una campaña» para más ideas y ejercicios, p. 41.

#### Difusión

- ¿Tratará el grupo de trabajar con otros grupos o comunidades? En caso afirmativo, ¿con qué grupos y quién hará los contactos? (Ver «Espectro de alianzas» ejercicio, p. 133.)
- ¿Tendrá el grupo un panfleto explicando al público su labor? En caso afirmativo, ¿quién lo preparará?
- ¿Qué clase de publicidad vas a hacer? ¿Vas a tratar de llegar a otra gente para que se una a tí? En caso afirmativo, ¿quién lo hará?
- ¿Qué clase de trabajo con los medios de comunicación vas a hacer? ¿Vas a mandar un comunicado de prensa con tiempo? ¿Habrà portavoces durante el acto, dispuestos a hablar con la prensa? ¿Habrà un equipo de prensa con «temas de conversación»? ¿Vas a necesitar un subcomité de prensa? (Ver «El papel de los medios», p. 53.)

#### La Preparación de los participantes

- ¿Qué oportunidades tienen los participantes para prepararse para la acción?
- ¿Hay sesiones de orientación? ¿De desarrollo de los grupos de afinidad? ¿De entrenamiento para la noviolencia? ¿De entrenamiento de habilidades? ¿De información legal?

- ¿Tienen los participantes la posibilidad de tomar decisiones sobre el guión? ¿Cómo se hace?
- ¿Tienen todos claro el proceso del grupo?
- ¿Está claro que se necesita cubrir muchos papeles para realizar una acción con éxito, no sólo los papeles de los que realizan la acción «directa»?



### Preparación Logística

- ¿Está bien planeada la logística referente al tiempo y al lugar?
- ¿Han sido preparados todos los materiales y hay un plan de distribución?

### Durante la acción

---

- ¿Hay un sistema de comunicación entre los que están en diferentes roles tales como enlace policial, observadores legales, portavoz para los medios, equipo médico, personas con riesgo de detención, gente de apoyo, y manifestantes? (Ver «Papeles en, antes, y después de una acción», p. 89.)
- ¿Quién está documentando la acción con fotografías y vídeo?
- ¿Está claro el proceso de toma de decisión?

### Después de la acción

---

- Si la gente fuese detenida, ¿hay apoyo legal y en la cárcel? (Ver «Apoyo legal», p. 90 y «Apoyo en la cárcel», p. 92)
- ¿Se ha realizado un seguimiento del trabajo de los medios, repartiendo información sobre la acción a los medios más importantes y a los alternativos?
- ¿El grupo ha evaluado la acción? (Ver «Evaluación de la acción» p. 93)
- ¿Tiene la intención el grupo de documentar la acción (creando un estudio de caso) (Ver «Guía de estudios de casos de campañas», p. 53.)
- ¿Cuáles son los siguientes pasos para el grupo? ¿Llevará esta acción al desarrollo de una campaña? Si se forma parte de una campaña ¿Cómo cambia la situación?



## *Papeles en, antes, y después de una acción*

**C**ada acción requiere una serie de diferentes tareas diferentes, algunas muy visibles (por ejemplo, la gente bloqueando una calle, el portavoz de prensa), otras menos visibles. Todas estas tareas son igual de importantes, ya que todas juntas hacen posible la acción.

### *Antes de la acción*

- Coordinador de campaña, activista u Organizador
- Captadores de fondos
- Investigación
- Observación del lugar o camino
- Difusión y organización
- Logística y apoyo
- Dinamizador de reuniones
- Propaganda, carteles y pancartas, pintores, grafistas, etc.
- Difusión a los medios (concluir el asesoramiento y los comunicados a los medios (Ver «El papel de los medios», p. 53)
- Equipo de prensa
- Redactores

### *Durante la acción*

- Personas que pueden ser detenidas (cometiendo desobediencia civil)
- Personas de apoyo directo
- Enlace policial
- Personas mediadoras en caso de conflicto / observadores
- Equipo de despliegue/señuelo
- Difusión a medios
- Llegar a los medios
- Equipo de comunicaciones
- Manifestantes / gente para sujetar carteles, corear, cantar...
- Repartidores de folletos
- Cámaras de vídeo
- Fotógrafos
- Médicos / ATS / equipos médicos
- Observador(es) Legales
- Persona de contacto para apoyo en la cárcel

### *Después de la acción*

- Apoyo legal (Ver «Apoyo legal», p. 90)
- Abogado
- Documentalista / historiador / archivistas (Ver «Guía de estudio de casos de campañas», p. 58)
- Captadores de fondos
- Portavoces
- Cartas a los políticos y los consejos editoriales de los periódicos

Adaptado de: Rant Collective: <http://www.rantcollective.net>



*Observador legal en una protesta contra los transportes militares israelíes, Brize Norton, Reino Unido, durante la Guerra del Líbano, 2006. Foto: JK*

## Apoyo legal

Los sistemas legales son diferentes en cada país. Sin embargo, para acciones en las que los participantes posiblemente sean detenidos, es bueno tener un «equipo de apoyo legal». Esta sugerencia de formar un equipo así en Gran Bretaña está adaptada de la primera sección de una información más larga del Activist Legal Project en <http://www.activistslegalproject.org.uk>

El apoyo legal puede estar en el fondo de una acción, pero es vital. Puede que seas el último en irte a casa después de la acción, a menudo pasando horas cerca de las comisarías de policía esperando a que los activistas sean puestos en libertad. No compartirás el glamour ni serás fotografiado, pero sin apoyo legal algunas acciones no son posibles.

### Los objetivos del apoyo legal

- Asegurarse de que todos los que participan en la acción están preparados para ser detenidos.
- Coordinarse con la policía y procuradores para asegurar que los activistas detenidos tienen un apoyo adecuado durante la detención.
- Asegurarse de que una vez liberados los activistas tienen el apoyo emocional y práctico que necesitan

## El papel del grupo de apoyo

---

El número de gente involucrada en el grupo de apoyo legal dependerá de la magnitud de la acción y del número de detenciones que se esperan. Algunos roles esenciales tienen que cubrirse:

- Preparar una información legal por escrito para la acción, que incluya información del procedimiento de detenciones, lo que ocurre en la comisaría de la policía, posibles delitos, posibles consecuencias, fianza, y audiencia en el juzgado de primera instancia.
- Preparar y distribuir hojas de consejos en caso de detención a la gente que realiza la acción (estas incluyen números de teléfono en caso de ser detenidos)
- Poner a alguien en la línea de teléfono (el número de apoyo legal), esperando llamadas de los detenidos en las comisarías de policía.
- Coordinación: preparar y actualizar una lista real de quiénes han sido arrestados, incluyendo los detalles de sus contactos, y si han sido puestos en libertad.
- Apoyo en la comisaría de policía: dar apoyo a los arrestados en la comisaría de policía, haciendo de enlaces con los representantes en la(s) comisaría(s) de policía, y reunirse con los detenidos después de ser puestos en libertad.
- Logística: organizar vehículos, conductores, y posibles alojamientos para recoger y acoger a la gente puesta en libertad.
- Después de la acción organizar una reunión de los acusados

A diferencia de los observadores legales, que se arriesgan a ser arrestados, uniéndose a los activistas sobre el terreno, el grupo de apoyo legal no debe para nada arriesgarse a ser detenidos. ¡No puedes ayudar a nadie desde una celda policial!

→ Para más información sobre cómo organizar el apoyo legal para una acción masiva, ver 'Setting Up a Legal Team', basado en la web de Estados Unidos: <http://www.midnightspecial.net>  
Para más información legal y Talleres contactar:  
Legal Activist Project  
[info@activistslegalproject.org.uk](mailto:info@activistslegalproject.org.uk) o  
<http://www.activistslegalproject.org.uk>

# Apoyo en la cárcel: experiencia MOC en España

Movimiento de Objeción de Conciencia del País Vasco  
(KEM-MOC)



Escape simbólico de la Cárcel. Foto: Simo Hellsten

Organización

La experiencia del MOC (Movimiento de Objeción de Conciencia) de apoyo a la gente en la cárcel está basada en la campaña de desobediencia civil contra el servicio militar obligatorio (la campaña de insumisión, 1971-2002) en la que miles de insumisos fueron encarcelados. Durante este período, fueron sugeridos y probados varios modos de apoyar a los presos. Uno de los más valorados, sin lugar a dudas, fue el de los «grupos de apoyo».

Imaginemos un caso concreto para ilustrar cómo funcionan esos grupos. Bixente Desobediente es un insumiso que tendrá que cumplir una sentencia de 2 años, 4 meses, y 1 día. Necesita convocar una reunión con gente cercana (familia, amigos) y alguien del movimiento. A la primera reunión asiste su novia, su hermana, tres amigos del vecindario, un compañero de la universidad, un primo, un chico que conoció en un grupo de debate antimilitarista, y un vecino. Este grupo revisa su decisión de ser un insumiso, discutiendo sus motivos y las consecuencias posibles. Como no todos los asistentes entienden conceptos como desobediencia civil, acción directa, y antimilitarismo, el grupo lo tiene en cuenta. En las reuniones siguientes, establecen metas. Después de muchas lluvias de ideas y discusiones, concluyen los siguientes objetivos:

## Apoyo emocional

Es importante dar apoyo emocional a Bixente durante el periodo previo al juicio, en el propio juicio, y en la cárcel. Una sugerencia es alquilar un autobús para que vaya

a presenciar el juicio todo el que quiera. Otras sugerencias son visitar a Bixente en la cárcel y animar a otros a escribir cartas. La idea es que no debe sentirse solo y debe tener un contacto continuo con amigos que le apoyan. Este apoyo tiene también que llegar a la gente cercana a él como pueden ser sus padres.

## Apoyo logístico

---

Tanto antes del juicio como en la cárcel, Bixente necesitará apoyo material. Antes del juicio, se esconde para evitar la detención preventiva, luego alguien tiene que llevar sus cosas de su residencia anterior a la actual para que no sea apresado. En la cárcel, necesita libros y papel para continuar sus estudios. Esto también es función del grupo de apoyo.

## Trabajo político

---

El MOC, el movimiento al que pertenece Bixente, se encarga del trabajo político. Sin embargo, el grupo de apoyo puede colaborar con este trabajo, uniéndose a acciones de protesta organizadas por MOC, especialmente las conectadas con su juicio y encarcelamiento. Al mismo tiempo, el grupo de apoyo puede llegar políticamente a los lugares donde Bixente es conocido (es decir su vecindario y la universidad) para maximizar el beneficio producido por la desobediencia de Bixente y otros presos. El grupo de apoyo también puede preparar una lista de correos electrónicos para informar a la gente de su caso y una página Web con información sobre el caso de Bixente, el antimilitarismo, la objeción fiscal a los gastos militares, la educación para la paz, y enlaces relacionados. De vez en cuando, Bixente puede escribir una carta que se puede mandar a la gente. El grupo de apoyo debe coordinarse con el MOC (por ejemplo, que un miembro asista a las reuniones de MOC) y comprobar si sus acciones están en línea con la campaña general del MOC.

Los grupos de apoyo son de gran ayuda, no sólo para el preso, sino también para el MOC. Comparten el trabajo y sirven como puntos de entrada para que la gente se una al movimiento. La coordinación entre el grupo político, el grupo de apoyo, y el preso es esencial. Una comunicación estable y frecuente es importante. El criterio político viene del movimiento político, no de la cárcel; sin embargo, las visitas a la cárcel de los miembros de ambos grupos son importantes para desarrollar y coordinar el trabajo político.

## *Evaluación de la acción*

La evaluación nos permite aprender de nuestra experiencia. Normalmente la gente evalúa un evento informalmente, sea a través de reflexiones personales, hablando con amigos, o reuniéndose con un grupo núcleo de organizadores («líderes»). Lo que aquí proponemos, sin embargo, es una estructura para aprovechar las lecciones que emanan de un acto. En lugar de dejar la evaluación a la suerte o reducirla a una élite, hay que montar una actividad planeada y colectiva que valore las aportaciones de la gente que ha desempeñado diferentes papeles, que aportan diferentes tipos de experiencia, y que tienen diferentes niveles de compromiso. Es deseable que cada persona que ha participado en una acción o en la organización de un acto tendría que tome parte en su evaluación.

Cuando las evaluaciones forman parte de nuestro trabajo, tenemos la oportunidad de tener una opinión honesta de su proceso y contenido, así como una manera de mejorar en el futuro. Ten presente que habrá opiniones muy diversas y que no es necesario que el grupo tenga que estar de acuerdo. Es importante señalar lo que fue un éxito tanto como lo que fue mal, pero siempre que podáis empezar con evaluaciones positivas. La estructura de la evaluación se tiene que planear cuidadosamente.

Alguno de los puntos más obvios que se comentan en una evaluación pueden ser los cuantitativos: hemos repartido tantos folletos, hemos acercado a tanta gente, hemos conseguido tanta cobertura mediática, hemos bloqueado una carretera por tanto tiempo. Si esta información es importante para evaluar el desarrollo de la campaña, aseguraos de que alguien lo está supervisando, de que tenéis un modo de contar el número de manifestantes, de que un grupo de los medios recoge información sobre el reportaje. Sin embargo, a veces el juego de los números puede distraer del objetivo más importante, especialmente en el caso de protestas repetidas. Tal vez llegaron más manifestantes, pero la acción tuvo menos impacto y los manifestantes que se estrenaban se sintieron inútiles, se aburrieron, tuvieron miedo, y de alguna manera fueron disuadidos. Tal vez la entrada de una base militar fue bloqueada por más tiempo, pero la acción llegó a menos gente o fue de alguna manera menos impactante. El criterio para la evaluación necesita estar conectado con los objetivos estratégicos de un evento particular.

Abajo hay una lista para ayudar en la evaluación de una acción; también puede usarse en otras áreas de vuestro trabajo.

## 1. Perspectivas, estrategia, objetivos

---

- ¿Había una perspectiva / estrategia / objetivo general?
- ¿Era relevante para el problema / conflicto?
- ¿Sabían los participantes quien inició la acción?
- ¿Eran conscientes los participantes de la visión/estrategia/objetivos?

## 2. Principios y directrices

---

- ¿Hubo una discusión y un acuerdo claro sobre las directrices en la acción?
- ¿Se siguió durante la acción?
- Las tácticas planeadas y las llevadas a cabo ¿fueron coherentes con las directrices?
- ¿Sintió alguno de los participantes que ellos mismos u otros fallaran en el seguimiento de las directrices acordadas?

## 3. Preparación y entrenamiento

---

- ¿Fue la preparación / entrenamiento el adecuado?
- ¿Ayudó de hecho a los participantes a superar lo inesperado?
- ¿Satisfizo las necesidades de los que estaban involucrados?
- ¿Aumentó la percepción de cohesión de grupo?

## 4. Tácticas

---

- ¿Fueron adecuadas las tácticas planeadas?
- ¿Fueron las tácticas de hecho puestas en práctica según lo planeado?
- ¿Cubrieron las necesidades y expectativas de los participantes?
- ¿Fueron los problemas inesperados resueltos correctamente?
- ¿Fue todo realizado de un modo coherente con las directrices / perspectivas / objetivo?

## 5. Organización

---

- La estructura/organización de la acción ¿era adecuada con su objetivo / estrategia / perspectiva?
- ¿Se organizó de manera democrática?

## 6. Impacto

---

### A. Sobre los participantes

- ¿Fue relevante?
- ¿Invitó a / generó participación?
- ¿Se sintieron los participantes con el control de la acción?
- ¿Aumentó esto la iniciativa y confianza de los participantes?

### B. Sobre aquellos a los que iba dirigida

- ¿Se entendió?
- ¿Se alcanzaron los objetivos?
- ¿Cerró o abrió opciones para futuraa accione y comunicación?
- ¿Hubo respuesta de individuos (oponentes) que defirieron de las instituciones de las que forman parte?
- ¿Cómo, estas respuestas, se relacionaron con los objetivos de la acción?

### C. Sobre los demás

- ¿Lo entendieron?
- ¿Se sintieron alejados?
- ¿Hubo algún resultado inesperado?
- ¿Se movió la gente en nuestra dirección (neutralizados, atraídos, cambiados)?

→ Este sistema de evaluación fue desarrollado en el Seminario Internacional sobre Entrenamiento para la Acción Noviolenta que tuvo lugar en Cuernavaca, México, en Julio de 1977.

## HISTORIAS Y ESTRATEGIAS

Esta sección es una colección de historias y estrategias sobre el uso de la noviolencia en diferentes partes del mundo. Las historias nos ayudan a aprender de las experiencias pasadas; la motivación para actuar puede venir de lo que se ha hecho en otros lugares o estar inspirado por la creatividad y el éxito de otros. Muchas de las historias describen cómo la gente aprendió estrategias de campañas en otras partes del mundo o se inspiraron por el contacto con activistas de otras regiones. En algunas ocasiones la visita de un miembro de otro grupo fue el catalizador; en otros, la lectura de material confeccionado en otro lugar o la participación en un evento internacional inspiró ideas para diferentes campañas. Además, muchas de las historias explican cómo se pueden fortalecer las campañas a través de la cooperación internacional.

A pesar que los contextos de estas historias difieren, todas tienen la noviolencia como denominador común. Algunos casos se centran en la educación y la promoción de la noviolencia dentro de la escena activista en un país como en Turquía y en Corea del Sur. La labor de solidaridad –tal como con Sudáfrica durante el movimiento antiapartheid– puede ser un modelo para otras situaciones. El aprendizaje a través de las fronteras tuvo lugar entre Seabrook, Wyhl y Markolsheim y entre Israel y Sudáfrica. La participación internacional fue clave para las marchas internacionales antimilitaristas, la campaña de Bombspotting y las actividades del 15 de Mayo en Turquía. El trabajo de incorporar alternativas a la violencia y contra las violaciones de los derechos humanos en áreas de conflicto, fue apoyado por contribuciones clave de los movimientos de noviolencia de Chile y Colombia.

A la hora de planear tus campañas es siempre bueno investigar si hay otros que hayan hecho algo similar antes, y aprender de sus éxitos y errores. Y acuérdate de documentar tus propias campañas, compartiendo tus historias. Esperamos que estas historias te sirvan de inspiración para tus estrategias noviolentas.

La Internacional de Resistentes a la Guerra, que desempeñó un papel conectando a la gente en la mayoría de estos casos, apoya el intercambio y el apoyo entre movimientos noviolentos y antimilitaristas, creyendo que es crucial el crear un movimiento internacional contra la guerra y por la paz y la justicia.



## Campaña de solidaridad internacional con Sudáfrica

Howard Clark

Las primeras llamadas que se hicieron para un boicot internacional del apartheid de Sudáfrica se remonta a 1958; en Gran Bretaña, el movimiento antiapartheid lanzado en 1959 lo vio como una gran estrategia. El sistema de apartheid de Sudáfrica, fue ampliamente condenado a nivel intergubernamental, especialmente después de la masacre de 1960 en Sharpeville. En 1961 Sudáfrica fue expulsada de la Commonwealth (entonces conocida como la Commonwealth británica), y en 1962 las Naciones Unidas formaron un comité especial contra el apartheid, poniéndose de acuerdo al año siguiente en un embargo «voluntario» de armas. Sin embargo el apartheid no acabó hasta los años noventa.

Tres fueron las áreas principales de sanciones internacionales contra Sudáfrica: la económica, que incluía el comercio y la inversión, un boicot cultural y otro deportivo. Los dos últimos tuvieron sobre todo un impacto psicológico en Sudáfrica. La exclusión de Sudáfrica, un país loco por el deporte, de los Juegos Olímpicos desde 1964 en adelante, y sobre todo de las competiciones internacionales de rugby y cricket desde 1970 en adelante, fue provocada por una combinación de presión ejercida por otros estados africanos y manifestaciones, incluyendo la interrupción de partidos de tenis y rugby.

El impacto de las sanciones económicas continúa siendo una cuestión a debate; especialmente porque dos estados poderosos (Gran Bretaña y Estados Unidos) burlaron repetidamente las declaraciones de las organizaciones intergubernamentales Naciones Unidas o la Commonwealth. Sin embargo, existieron olas de movimientos a favor de «sanciones populares» —empezando probablemente con el repudio de la masacre de Sharpeville— cuando incluso los líderes del partido laborista británico apoyaron el gesto moral de negarse a comprar fruta sudafricana.

Mi propia participación empezó más tarde. Como estudiante en 1969 yo era uno de esos que querían que el momento ganado por el boicot deportivo pasara al boicot económico.

Nuestro sindicato de estudiantes había aprobado ya resoluciones en contra de que la universidad comprara fruta del apartheid. Después montamos una campaña contra el banco Barclays, el banco más popular entre los estudiantes británicos de aquel tiempo y también el banco que usaba mi universidad. Nuestro primer éxito fue el disuadir a nuevos estudiantes de que abrieran su primera cuenta bancaria con Barclays y persuadir a otros de que cambiaran de banco. El segundo fue una huelga de alquiler, rehusando pagar el alquiler de las habitaciones de estudiantes en una cuenta de Barclays. Con el tiempo las autoridades universitarias cedieron desencadenando la dimisión de miembros prominentes de la Junta de Gobierno de la universidad. Por todo el país secciones de sindicatos, clubes, asociaciones e iglesias debatieron el cambio de bancos. Me metí en problemas tanto con los cuáqueros como con la Peace Pledge Union por escribir en *Peace News* en 1972, que no tenían legitimidad para hablar de la noviolencia en Sudáfrica a menos que dieran un pequeño paso cambiando sus cuentas de banco. Las autoridades locales decidieron hacer lo mismo. En 1986 —dieciséis años después de que empezara el boicot a Barclays— el banco vendió sus filiales sudafricanas. Finalmente, también la cadena de supermercados Cooperative decidió no vender productos sudafricanos.

Este tipo de boicot estuvo muy influido por olas de preocupación sobre el apartheid. Una de ellas fue después de las matanzas de Soweto de 1976 y el asesinato bajo custodia de Steve Biko en 1977; otra fue en los años ochenta con el resurgimiento dentro de Sudáfrica del Frente de Unión Democrática y portavoces como Desmond Tutu. Al mismo tiempo surgían activistas locales antiapartheid que introducían resoluciones a sus sindicatos e iglesias, reconociendo que ambos, sindicatos e iglesias, eran grandes inversores corporativos capaces de ejercer presión sobre las compañías.

En Gran Bretaña el boicot antiapartheid fue una «larga marcha», a veces bastante poco espectacular. Habiendo triunfado persuadiendo a los gobiernos municipales de que hicieran algo, después nos tocó ver cómo el gobierno de Margaret Thatcher les quitaba el poder de tomar decisiones en ciertos terrenos políticos. A pesar de todo mantuvimos la cuestión de la conexión de Gran Bretaña con el apartheid en la mente de la gente.

La historia fue diferente en otros países. En los años setenta los británicos mirábamos con envidia el éxito del boicot holandés del café de Angola, una colonia portuguesa muy cercana a Sudáfrica. En los años ochenta los trabajadores de una de las cadenas más importantes de supermercados de Irlanda, Dunne's, se quedaron sin trabajo en una disputa de cuatro años sobre la venta de productos del apartheid, un conflicto que sólo se resolvió cuando el gobierno irlandés declaró que los productos sudafricanos eran ilegales.

Los Estados Unidos fueron un terreno importante de lucha. El movimiento de sanciones populares tenía tres focos principales: las universidades, los bancos y las corporaciones municipales y estatales. Sus logros fueron considerables. En 1985, después de una campaña de diecinueve años, el principal banco involucrado en Sudáfrica, Chase Manhattan, anunció que no renovarían sus préstamos a los proyectos sudafricanos. Para 1991, 28 estados, 24 condados, 92 ciudades y las Islas Virginia habían adoptado legislación o normas, imponiendo algún tipo de sanción a Sudáfrica. Para finales de 1987 más de doscientas compañías estadounidenses se habían retirado de Sudáfrica formalmente, aunque muchas de ellas encontraron otras maneras de continuar sus negocios. (Por ejemplo, General Motors dio la licencia para la producción local, y los ordenadores IBM tenían un distribuidor sudafricano). Sin embargo, lo más importante de estas campañas fue la educación pública que se llevó a cabo a través de ellas y el sentido de solidaridad que se creó con el movimiento antiapartheid dentro de Sudáfrica.

# Seabrook—Wuhl—Marckolsheim: Eslabones transnacionales en una cadena de campañas

Joanne Sheehan y Eric Bachman



El terreno de Seabrook, New Hampshire, EEUU, 1977. Foto: Grace Hedermann

Cuando 18 personas se dirigieron hacia el lugar de construcción de la planta central nuclear de Seabrook, New Hampshire, el 1 de Agosto de 1976, fue la primera acción no violenta colectiva contra la energía nuclear en Estados Unidos. Muchos opositores a la energía nuclear consideraron estas tácticas demasiado radicales. Ese mismo mes un poco más tarde, cuando 180 personas hicieron desobediencia civil en aquel lugar, los organizadores, the Clamshell Alliance, usaron los entrenamientos no violentos y la estructura de «grupo de afinidad» por primera vez.

En el futuro estos elementos llegaron a ser bien conocidos y practicados por el movimiento no violento por el cambio social. El 30 de abril de 1977 más de 2400 personas organizadas en cientos de grupos de afinidad ocuparon el lugar. Durante los dos días siguientes 1415 personas fueron detenidas, muchas encarceladas durante dos semanas. Esta acción inspiró al movimiento antinuclear y creó un nuevo modelo internacional de organización de acciones que consistía en formación para la acción directa no violenta y la toma de decisiones por consenso en una estructura de grupo de afinidad no jerarquizada.

La inspiración para la acción de Seabrook vino de hecho de Europa. A principios de los años setenta, la gente de Alemania y Francia estaba preocupada por los planes de construir una central nuclear en Wuhl, Alemania. Cerca, al otro lado de la frontera en Marckolsheim, Francia, una compañía alemana anunció sus planes de construir una fábrica de plomo en el Rin. La gente que vivía en Wuhl y Marckolsheim se pusieron de acuerdo en cooperar en una campaña fronteriza, en agosto de 1974 fundando una organización conjunta, el Comité Internacional de 21 grupos ecologistas de Baden (Alemania) y Alsacia (Francia). Juntos decidieron que allí donde primero empezase la construcción ocuparían juntos el lugar de una manera no violenta para parar las instalaciones.

Después de que los obreros empezaran a construir una valla para la planta de plomo de Marckolsheim, el 20 de Septiembre de 1974, las mujeres del lugar se colocaron en los agujeros para los postes de la valla y pararon la construcción. Activistas medioambientales levantaron una tienda de campaña, primero fuera de la línea de la valla, pero pronto se colocaron dentro y ocuparon el lugar. El apoyo para la campaña vino de muchos lugares. La revista alemana anarco pacifista *Graswurzelrevolution* había ayudado a extender la idea de las acciones no violentas

de base. Un grupo local de Freiburg, Alemania, de cerca de las plantas, presentó la noviolencia activa a los que se estaban organizando en Whyl y Marckolsheim. En 1974, un taller de tres días en Marckolsheim incluyó la formación noviolenta; trescientas personas practicaron diferentes papeles y planearon qué hacer si la policía se presentaba.

Gente de ambos lados del Rin –agricultores, amas de casa, pescadores, maestros, ecologistas, estudiantes y otros– construyeron una casa redonda de madera «Friendship House» en el lugar. La ocupación de Marckolsheim continuó durante el invierno hasta el 25 de febrero de 1975 cuando el gobierno francés retiró el permiso de construcción para los trabajos del plomo.

Mientras tanto la construcción del reactor nuclear de Whyl, Alemania había empezado. La primera ocupación del lugar empezó el 18 de Febrero de 1975 pero fue parada por la policía unos pocos días más tarde. Después de una concentración de 30.000 personas, empezó la segunda ocupación del lugar de la construcción de Whyl. Animados por el éxito de Marckolsheim, los activistas ecologistas, incluyendo familias enteras de la región, continuaron la ocupación durante ocho meses. Más de 20 años de batallas legales finalmente acabaron los planes de la construcción de la planta de energía nuclear de Whyl.

Durante el verano de 1975 dos activistas de Estados Unidos, Randa Reeler y Vestí Corner, visitaron Whyl después de tomar parte en la conferencia Trienal de la Internacional de Resistentes a la Guerra en los Países Bajos. Llevaron la película «Lovejoy's Nuclear War», la historia del primer acto de desobediencia civil noviolenta contra una central de energía nuclear en los Estados Unidos. De vuelta, trajeron a Estados Unidos y a los encargados de organizar la detención de la central nuclear la inspiradora historia de las ocupaciones de la comunidad alemana. Siguió más intercambio de información. Durante la ocupación de Seabrook en 1976, la gente de la IRG de Alemania se comunicaba diariamente por teléfono con la Clamshell Alliance. Activistas alemanes noviolentos habían estado usando el consenso pero la estructura de los grupos de afinidad era nueva para ellos y lo vieron como un método excelente para la organización de acciones.

En 1977, los activistas alemanes y formadores Eric Bachman y Günter Saathoff hicieron una gira de conferencias por Estados Unidos, visitando grupos antinucleares en el noreste de Estados Unidos y en California, donde se realizaron protestas contra la central nuclear de Diablo Canyon. Activistas de ambos lados del Atlántico continuaron este proceso de fecundación cruzada.

Las plantas de Marckolsheim y Whyl no se construyeron nunca. Aunque uno de los dos reactores nucleares propuestos sí se construyó en Seabrook, no se ha iniciado la construcción de ninguna central de energía nuclear en Estados Unidos desde entonces. Tanto Whyl en Alemania como Seabrook en los Estados Unidos fueron hitos importantes para el movimiento antinuclear y alentaron muchas otras campañas similares.

La Clamshell Alliance de Seabrook, que estuvo en sí misma inspirada en Europa, se convirtió a su vez en fuente de inspiración para otras en Estados Unidos y en Europa. En Estados Unidos, la acción de Seabrook inspiró la exitosa campaña para parar la planta nuclear de Shoreham, Long Island, New York, en aquellos momentos construida en un ochenta por ciento.

Eso empezó cuando un grupo de afinidad de miembros de la Liga de Resistentes a la Guerra de USA volvió de la ocupación de Seabrook y empezó a organizarse en su

comunidad. Activistas británicos que tomaron parte en la ocupación de Seabrook de 1977, junto con activistas que se informaron sobre ello en *Peace News*, decidieron promover esta forma de organización en Gran Bretaña hasta formar la *Torness Alliance* que se opuso al último proyecto en terreno virgen de Gran Bretaña. En Alemania, debido a las crecientes protestas, fueron detenidas o cerradas un número de centrales nucleares y plantas de reprocesamiento de combustible nuclear. A principios de los años ochenta se organizaron enormes acciones no violentas tanto en Gran Bretaña como en Alemania en contra de la instalación de misiles nucleares de crucero estadounidenses usando el modelo de grupo de afinidad. Y la historia ha continuado con el uso de grupos de afinidad en muchas de las acciones no violentas alrededor del mundo (incluyendo las sentadas en Seattle en 1999 para parar las reuniones de la Organización del Mundial del Comercio).

## ***Marchas antimilitaristas internacionales***

*Milan*

La Marcha Internacional No violenta por la Desmilitarización (IMD) fue un evento anual en Europa desde 1976 hasta 1989 que ayudó a difundir la idea de organizarse a través de grupos de afinidad usando entrenamientos no violentos y el proceso de toma de decisiones por consenso.

Yo participé en cuatro de las marchas y estuve implicado en la organización de tres: en 1983, en Bruselas contra la IDEE (la exhibición de sistemas de defensa electrónica), en 1984, Grebenhain (Fulda-Gap, bloqueando maniobras militares), y en 1985, en Dinamarca (contra el armamento nuclear).

Mi primer bloqueo fue en 1979 en Ramstein. Estábamos organizados en grupos de afinidad, tomando decisiones por consenso y con asamblea de portavoces (un representante por cada grupo de afinidad). Casi todos los campamentos, marchas y acciones más grandes después de ésta se organizaron así. Parecía que esta manera no jerárquica de organizar acciones directas no violentas se estuviera expandiendo, pero podía ser simplemente que esa era la clase de eventos en la que yo elegía participar.

En 1982 participé en mi primer «Entrenamiento para formadores» donde aprendimos más sobre el sistema del grupo de afinidad y la toma de decisiones por consenso. Durante los 80 había una gran demanda de entrenamientos no violentos y uno de los temas recurrentes era «formas de organización no jerárquica para acción directa no violenta».

Me pareció que el perfil intercultural del IMD era muy empoderador y pienso que muchos participantes estaban entusiasmados por volver a casa y difundir estas ideas y formas de organizarse. También podríamos usar el atractivo de un evento internacional para atraer a más gente y gente diferente, que lo que ocurriría con un evento organizado sólo, localmente.

En estas marchas también conectamos con temas relacionados. Por ejemplo, conocí la terapia Gestalt como una manera de enfretarse a patrones personales que bloquean nuestra creatividad. Es lo que está ocurriendo con las acciones del G8 hoy. Un periodista comentó que quizá el mayor impacto político de estos días ocurrirá

cuando estos jóvenes, hombres y mujeres vuelvan a casa, a su vida «normal», transformada por esta experiencia, empoderados y nutridos por lo que hicieron y por el apoyo que dieron y que recibieron».

Una buena experiencia es como una semilla que descansa en una tierra fértil y luego crece, convirtiéndose quizá en una bonita mosca o en un vegetal nutritivo. Para mí – y creo que para muchos otros– el IMD plantó muchas semillas.

## ***Chile: Las ideas de Gandhi dieron valor a la gente para desafiar la dictadura de Pinochet***

Roberta Bacic

**E**l 11 de Septiembre de 1973, la junta chilena, apoyada por la CIA y la administración de Nixon, derrocó al gobierno del presidente socialista Salvador Allende, democráticamente elegido. Priscilla Hayner, en su libro *Unspeakable Truths, Confronting State Terror and Atrocity* (2001), describe el devastador impacto de la dictadura resultante: «El régimen se casó con un virulento anticomunismo para justificar sus prácticas represivas que incluyeron arresto de masas, tortura (las estimaciones del número de gente torturada va de 50,000 a 200,000), asesinatos y desapariciones». La dictadura asesinó, torturó y exiló a miles de oponentes políticos y personas con visión.

Bajo estas condiciones, un silencio que presentía algo malo, el resultado de amenazas y terror, se cernía sobre Chile. Algunos de nosotros nos preguntamos si las ideas de Gandhi sobre el poder de la noviolencia podrían ayudar a desafiar el terror. (La noviolencia se refiere a la filosofía y a la estrategia de la resolución de conflictos, una manera de luchar contra la injusticia y, en un sentido más amplio, un estilo de vida desarrollado y empleado por Gandhi y sus seguidores en todo el mundo. La noviolencia es una acción que no practica ni permite la injusticia.)

### ***Gritando la verdad***

Algunos de nosotros decidimos inspirar a otros manifestándonos contra la dictadura «gritando la verdad». Enfrentamos así un doble sufrimiento: el dolor que suponía el aguantar la violencia de la dictadura, y el sufrimiento causado por permanecer en silencio por miedo. Era inaguantable el no gritar mientras eran asesinados, torturados y desaparecidos aquellos a quienes amábamos. Se imprimieron panfletos y folletos clandestinos. Se pintaron en las paredes por las noches, con gran riesgo para la seguridad, lemas que denunciaban las violaciones de los derechos humanos. Sustentando estas acciones estaba el principio de la noviolencia activa: puesto que existe la injusticia, lo primero que se nos pide es que la denunciemos; si no, somos cómplices. Las acciones clandestinas ayudaron a difundir el principio de decir la verdad y después actuar. Sin embargo, a pesar de los riesgos teníamos que ir más allá de las protestas clandestinas: necesitábamos trasladar las protestas contra la junta chilena al terreno público.



*Manifestación del Movimiento Sebastián Acevedo, Santiago, Chile.  
Foto: Archivo de Roberta Bacic*

### *Activando el movimiento público contra la tortura*

José Aldunate, un sacerdote Jesuita que llegó a ser el líder de Sebastián Acevedo, el Movimiento contra la Tortura, en Chile, dice en sus memorias, «Un camarada vino y nos descubrió el hecho (la tortura). Aprendimos sobre la tortura y sobre las dinámicas de la noviolencia. Vimos una película de Mahatma Gandhi. Yo estaba más motivado para protestar contra la pobreza, pero respondí a la disciplina del grupo. Deliberamos y decidimos hacer una manifestación noviolenta para denunciar la tortura...para romper las barreras del silencio y el ocultamiento con respecto a la tortura; teníamos la obligación de denunciarlo en público. Teníamos que sacudir la conciencia de la gente.

El 14 de Septiembre de 1983, diez años después de que el régimen había tomado el poder, nació el movimiento contra la tortura en una acción delante de la sede del Centro Nacional de Investigación de Santiago. Unas 70 personas interrumpieron el tráfico, desplegando una pancarta que decía «Aquí se Tortura». Gritaron su denuncia y cantaron un himno a la libertad. El grupo volvía al mismo lugar para denunciar los crímenes contra la humanidad del régimen por lo menos una vez al mes hasta 1990. El movimiento denunció la tortura. Dejó para otras entidades la tarea de la investigación y la de hacer declaraciones.

Para actuar tuvimos que desafiar abiertamente las provisiones del Estado de Emergencia que la junta había decretado para aterrorizar a la población. Teníamos que adelantarnos al sentido de impotencia, de aislamiento y de miedo. Pero a la vez necesitábamos proveer algunas medidas de seguridad. El movimiento no tenía ni lugar de reunión, ni secretariado ni infraestructura. Se reunía en las calles y plazas cuando era hora de actuar. No tenía una lista de miembros. Los participantes venían por invitación personal ya que el movimiento tenía que evitar la infiltración por parte de la policía secreta y otras instituciones represivas. Las instrucciones pasaban de unas personas a otras. Se formaba a los participantes sobre todo durante las mismas acciones, donde evaluábamos cada acción en el momento.



Lo que pasaba con bastante frecuencia era que los participantes enfrentaban sanciones legales e ilegales cuando eran detenidos y enjuiciados. Los gases lacrimógenos, las palizas y las detenciones eran prácticas de represalia comunes contra los manifestantes. La tortura podía ser una consecuencia posible al ser arrestado. No solamente enfrentaron estas sanciones los participantes en el movimiento Sebastián Acevedo; también los reporteros y periodistas que quisieron hacer reportes sobre estas acciones y las cuestiones que exponían. Algunas de las acciones contaron con hasta 300 participantes. En total participaron unas 500 personas. Había cristianos y no cristianos, sacerdotes, monjes, gente de barrios bajos, estudiantes, gente mayor, amas de casa, y miembros de varios movimientos de derechos humanos, gente de toda clase, ideología y forma de vida.

La meta principal era acabar con la tortura en Chile. El método que se eligió fue el sacudir la conciencia nacional (aumento de la conciencia) y que esto elevara la conciencia de la nación hasta que el régimen acabara con la tortura o el país acabara con el régimen. En 1988 después de una campaña generalizada contra la intimidación, la campaña noviolenta «Chile Sí, Pinochet No», ayudó ante el asombro de Pinochet a derrotar un plebiscito designado para ratificar el gobierno de Pinochet. Los esfuerzos para acabar con la cultura de la impunidad que surgieron durante los años de Pinochet y tomar parte en la reconciliación nacional continúan, pero las protestas noviolentas proveen medios importantes, además de otros, para derrocar la dictadura.

## ***Israel: New Profile aprende de la experiencia de otros***

*Ruth Hiller*

Existía una nueva conciencia política en Israel a mediados de los 90. Cada vez más gente se oponía a la presencia de Israel en el Líbano y a la pérdida de vidas israelíes. Algunos cuestionaban las incursiones del gobierno en tierras palestinas. Las manifestaciones tenían lugar cada día, sobre todo en los cruces importantes de carretera, para presionar a Israel a salir del Líbano. Varios grupos guiaban los movimientos de base en aquel tiempo: Four Mothers, Mothers and Women for Peace, y Mujeres de Negro.

Mi hijo había decidido negarse a hacer el servicio militar, y yo, necesitaba comprometerme más. Empecé a buscar a gente que viera las cosas de manera crítica, esperando encontrar un grupo de apoyo. Tenía una vecina que era activista social y empezamos a asistir a manifestaciones en un cruce cerca de casa. Allí oí a una mujer que dirigiéndose al grupo hablaba de comprometerse todavía más. La llamé al día siguiente. Me habló de un grupo de estudio que había empezado a reunirse mensualmente. En el grupo había gente blanca de clase media y media alta (descendientes de europeos en contraposición a mujeres Mizraquí, etíopes o palestinas israelíes) la mayoría como yo, buscando la manera de imaginar el cambio juntas. Algunas ya eran activas en el movimiento de paz; algunas habían perdido a miembros de su familia en la guerra.

En el grupo de estudio aprendí a mirar las cosas con un ojo crítico, feminista. Rela Mazali, una feminista, escritora y activista en los movimientos de paz y de derechos





Acción en frente del Ministerio Israelí de Defensa, Tel Aviv, Israel. Foto: Andreas Speck

humanos durante muchos años, llevaba el grupo. Trajo materiales que analizamos para entender por qué las cosas son como son. ¿Por qué es Israel un poder militar? ¿Por qué existe tanta discriminación en Israel? ¿Cuáles son las similitudes entre la pirámide de poder en lo militar y la vida civil en Israel? ¿Qué es la persecución? ¿Cual es el papel de las mujeres y de las madres? ¿Cuál es la herencia judía y qué papel juega en Israel hoy? (Y muchos otros temas relacionados con estos).

Hablábamos de movimientos eficaces de los que podíamos aprender. Nos fijamos en dos grupos sudafricanos, diferentes, pero relacionados, que trabajaban para acabar con el apartheid. Son ejemplos importantes del poder de grupos pequeños que trabajan en un movimiento en espiral y cogen fuerza.

Estudiamos la Campaña por la Abolición del Reclutamiento Militar en Sudáfrica, lanzada por varios grupos de objetores de conciencia en 1983 para oponerse al reclutamiento al servicio del apartheid. En 1985, después de que tropas blancas fueron desplegadas en pueblos negros, el número de reclutas que no respondieron a las llamadas aumentó en un 500 por ciento» (sacado de una crónica breve en <http://www.wri-irg.org/co/rtba/southafrica.htm>). Hablamos de esta campaña a través del estudio y la investigación de Rela en su continua lectura sobre la militarización, primero a través del libro de Jacklyn Cock, *Women and War in South Africa*. Después continuamos con un intercambio de correos electrónicos con ella y otras.

También estudiamos el Black Sash Movement, un grupo de mujeres blancas no violentas que usaron la seguridad de su situación privilegiada para desafiar al sistema de apartheid. Mostraban fajas negras para expresar su desprecio al sistema racista. Las ataban a los árboles, postes o antenas de coche en cualquier sitio donde todos las pudieran ver. Nosotras intentamos usar fajas naranja parecidas a las fajas negras de Sudáfrica, atándolas donde podíamos. Pero no tuvo éxito; no nos fue bien. (The Black Sash Movement había sido una inspiración para Mujeres de Negro, que se fundó en Israel en 1987).

Pero encontramos otro aspecto de su trabajo muy útil. Mientras leíamos sobre lo que hacían supimos de unas mujeres sudafricanas, una blanca y otra negra, y otra de orgien indio, que en 1999 dirigieron un seminario en el que juntaron a mujeres israelíes de la izquierda. Las sudafricanas no se podían reunir en grupos de más de tres, así que se juntaban en grupos de tres y después una de ellas se unía a dos personas más. Las sudafricanas trabajaron en ese movimiento circular, usando esta manera más profunda de hacer red, difundiendo su mensaje y comprometiéndose en el diálogo sobre cómo acabar con el reclutamiento. Aprendimos lecciones importantes: es cuestión de hablar con la gente no de sermones. Si encuentras a alguien que está de acuerdo contigo en una sola cosa trabaja eso. Una a una, o una con un grupo pequeño, es más efectivo. Supone mucha energía el organizar. La vida de cada día es dura; es difícil ser una activista. Sin embargo, emplear tiempo en esta clase de proceso puede ser profundo y efectivo.

«Para nuestro primer día de estudio abierto en octubre de 1998», recuerda Rela, «escribí los principios más importantes formulados y seguidos por la Campaña por la Abolición del Reclutamiento Militar y di una charla corta proponiendo posibles similitudes y diferencias como yo las veía. Volvimos a estas preguntas de vez en cuando en diferentes momentos de nuestras reuniones, discusiones, organización, etc.» Retrospectivamente nos damos cuenta de que ésta fue la conferencia fundadora. No estábamos pensando en formar un movimiento. Lo que queríamos era juntarnos y aprender. Los acontecimientos de aquel día y el hecho de que más de 150 personas aparecieran para hablar y aprender dejó claro que había gente con la que podíamos trabajar.

El que mi hijo fuera un pacifista ha podido ser un factor importante en las discusiones de nuestro grupo sobre la cuestión del reclutamiento y el derecho a la libertad de conciencia. Algunas sentían que la objeción de conciencia era demasiado radical y más adelante dejaron el grupo. Pero doce de las alrededor de 30 primeras que habíamos sido miembros de lo que había crecido hasta formar dos grupos de estudio, somos todavía hoy activas en New Profile. En agosto del 2000, New Profile debatió iniciar una campaña por la abolición del reclutamiento. Sin embargo, la Intifada empezó un mes más tarde eclipsando esa idea. Apenas estamos volviendo a eso ahora con nuestra campaña «Pensar antes de alistarse». New Profile entiende el reclutamiento como una parte de la militarización de Israel. Incluso aunque acabara la Ocupación, todavía nos queda la desmilitarización de la sociedad israelí.

New Profile ha mantenido un equilibrio entre aprendizaje y acción. Tenemos días de estudio interno y sesiones abiertas. Tenemos círculos de aprendizaje de cinco a siete veces al año. Algunas veces nos centramos en una cuestión específica durante nuestra sesión plenaria mensual. Esto suele ser sin conferenciantes invitados y se centra en diferentes aspectos de lo que pueden ser las bases para una acción. Pero para días de estudio adicionales y círculos de aprendizaje podemos tener conferenciantes invitados. Algunas veces la dinamizadora es alguien del grupo que ha aprendido algo en particular o es una experta en la materia. Queremos descubrir más y aprender sobre ello de una manera colectiva porque New Profile es no jerárquico. Nos hemos mantenido como una organización activa, trabajando sin un consejo directivo durante diez años. No se ha hecho nunca nada por cuenta propia o sin análisis. No cambia nada de la noche a la mañana: para hacer que realmente el cambio tenga lugar tenemos que ser persistentes. Nuestro estudio de los movimientos efectivos lo dejaron claro.

→ Ver «Un ejemplo de enlazando cuestiones de paz y género: New Profile en Israel», p.30

## Turquía: construyendo una cultura noviolenta

Hilal Demir y Freda Ülker

**E**l militarismo y el patriarcado están profundamente enraizados en la cultura turca. Actualmente, la guerra del «sureste» está basada en la discriminación étnica contra los curdos, aunque oficialmente se describa como «una guerra contra el terrorismo». A cualquier intento de cuestionar el militarismo se le llama «traición». Las personas más afectadas por las consecuencias negativas de la violencia son primordialmente las mujeres, los niños y los ancianos; también las minorías religiosas, étnicas y políticas. La violencia está tan interiorizada en la sociedad turca que las perspectivas alternativas son impensables, incluso entre los que normalmente cuestionan la jerarquía y promueven la libertad y la igualdad.

La influencia de los militares se puede reconocer en los ejemplos siguientes:

- Sólo después de haber hecho el servicio militar se le mira a un hombre como un hombre «de verdad».
- El Consejo de Seguridad Nacional (incluyendo los Jefes de Estado Mayor) impidió en 1997 que los ganadores de las elecciones formaran un gobierno (el golpe de estado «posmoderno»).
- Poder económico: la compañía de servicios financieros de la armada turca OYAK es una de las inversoras más poderosas de Turquía.
- Las encuestas de opinión muestran que el ejército es la institución de la que más se fía la gente.

El ejército bajo el mando de Mustafa Kemal estableció la república turca en 1923, después del colapso del Imperio Otomano; los principios kemalista permanecen como fundamentales para el estado, reflejados en el código penal, el mantenimiento de un ejército poderoso y la creencia en la «indivisibilidad de la nación». Estos generan actitudes represivas. Poca gente ve que el dominio del hombre sobre la mujer sea un problema, y la violencia física está ampliamente aceptada contra los subordinados, los presos y en el interior de la familia.

### *Los principios*

El término noviolencia se usó por primera vez en los principios de la Asociación de Resistentes a la Guerra de Izmir (IWRA por sus siglas en inglés) en 1992. Dentro de la asociación, la noviolencia fue siempre un tema de debate, especialmente cómo encontrar formas concretas de vivir de una forma noviolenta dentro de una cultura violenta. Al principio usamos entrenamientos noviolentos para prepararnos a nosotros mismos para los escenarios de las visitas a la prisión, cuando un miembro del grupo, Osman Murat Ülke fue encarcelado por objeción de conciencia. Inicialmente nadie externo se acercó para hablar sobre la noviolencia. Sin embargo, ahora hay más interés, aunque la Asociación de Resistentes a la Guerra se disolvió en 2001 porque muchos miembros se «quemaron».

El compromiso de IWRA con la noviolencia supone un marcado contraste con otros grupos de izquierda que no se tomaron nuestro planteamiento seriamente y vieron la noviolencia como algo débil e ineficaz. Sobre todo implicamos a activistas

antimilitaristas, anarquistas y feministas. Quizás la mejor acogida a la noviolencia vino del movimiento de lesbianas, gays, bisexuales, y transexuales (LGBT) que se encontraba en proceso de estructuración y estaba asumiendo métodos noviolentos.

Con respecto a las alianzas políticas nuestra interacción más fructífera fue con el movimiento de mujeres. Cuando empezamos formamos un grupo de mujeres feministas y antimilitaristas llamado, «Feministas Antimilitaristas», que intentaba contactar con grupos de mujeres. A pesar de algunas decepciones iniciales, contactamos con muchas mujeres independientes y empezamos a montar entrenamientos para organizaciones de mujeres. Este cambio de actitud estaba relacionado con cambios/ transformaciones dentro del movimiento de mujeres, en particular un deseo de hacer las cosas a su manera más que según las directrices de izquierda tradicional. A medida que más mujeres buscaban poder personal, nuestra cooperación con mujeres y con grupos de mujeres se fortaleció.

El grupo político más cercano fue el movimiento de objeción de conciencia porque fue construido con los esfuerzos de los activistas que trabajaban por promover la noviolencia.

Aunque esta asociación continúa, una vena individualista en el movimiento, creemos, hace el debate sobre la noviolencia menos efectivo. Aunque la mayoría de los objetores de conciencia turcos son objetores totales (es decir, rechazan tanto el servicio militar como el servicio sustitutorio), la actitud del movimiento hacia la noviolencia es ambigua algunas veces, especialmente por el apoyo a los objetores de conciencia del movimiento kurdo y de los grupos de izquierdas.

### *La Iniciativa de Formadores Noviolentos de Izmir*

La Iniciativa de Formadores Noviolentos de Izmir (INTI) se creó primeramente como parte de la IWRA con apoyo adicional de otros. Nuestro trabajo fue apoyado y mejoró su calidad gracias a la cooperación con formadores alemanes, que incluía cursos de formación en Kurve Wustrow, en Alemania, una formación para formadores internacional, organizado en Foca, Turquía, en abril de 1996, y el acompañamiento de dos formadores alemanes que vivieron en Izmir entre 1998 y 2001.

Cuando la IWRA se disolvió en diciembre de 2001, la iniciativa continuó, organizando talleres en Izmir y en cualquier lugar al que nos invitaran, incluyendo Diyarbakir, en la región «en crisis» del sudeste. Hoy, cinco voluntarios –cuatro mujeres y un hombre– trabajan principalmente como voluntarios, quienes se les compensa sólo por los gastos de viaje, aunque algunas veces tenemos dinero para pagar a un coordinador a media jornada. En Junio del 2006 empezamos un curso de formación para formadores con veinte participantes de todo el país.

El objetivo de INTI es potenciar y poner en práctica los principios y las estructuras noviolentas como una alternativa al militarismo, el nacionalismo, la jerarquía y el patriarcado. Nuestras actividades públicas empezaron con la organización de manifestaciones y seminarios sobre la noviolencia y la objeción de conciencia, publicando panfletos (aunque la policía confiscó un buen número de nuestros trabajos en las imprentas), y buscando la cooperación internacional. En el campo de la formación trabajamos con activistas de grupos extraparlamentarios, de derechos humanos, de mujeres, LGBT y partidos políticos. Además, el grupo cooperó con el Centro de Derechos Humanos de la Asociación de Abogados de Izmir, para formar a abogados y a policías en cuestiones de derechos humanos. Entre los problemas que se trataron en general en nuestras formaciones están la creación de estructu-

ras no jerárquicas para el trabajopolítico de oposición desde la base, toma de decisiones por consenso, debate sobre las estructuras militarizadas dentro de la sociedad (empezando por la familia) y alternativas no violentas. Los comportamientos y las acciones individuales de los participantes son siempre el punto central y básico de nuestros talleres. Reflexionamos sobre análisis teóricos y experiencias prácticas de no violencia y acciones no violentas (empezando por Henry David Thoreau y Mohandas Gandhi hasta ejemplos de hoy). Incluimos reflexiones sobre puntos de vista anarquistas a la no violencia en El Teatro de los Oprimidos de Augusto Boal, y las estrategias no violentas de Gene Sharp.

Nuestro grupo cree que es posible eliminar toda clase de desigualdades, la discriminación y por tanto la violencia, y desarrollar acciones no violentas y métodos para el cambio político y social. Por lo tanto, con el principio de que «la no violencia no es una aspiración para lograr en el futuro sino, el medio para llegar a esa misma meta», nuestro grupo empezó a cuestionar las prácticas diarias que parecen ser «neutrales». Durante más de diez años hemos estado aprendiendo, practicando y enseñando los medios y métodos de la no violencia, una actitud ante la vida que ahora desarrollamos como un principio vital.

Primero, ofrecemos una formación «introdutoria» de un día para diversas organizaciones para activistas individuales que cuestionan la violencia como parte de sus programas. Segundo, ofrecemos «formación basada en el conflicto» sobre temas solicitados por los grupos, basada en sus necesidades. Algunos de ellos son los prejuicios, resolución de conflictos, comunicación y sexismo. Tercero, estamos trabajando para ofrecer una semana de sesiones intensivas de «entrenamiento de formadores» con personas que han tomado parte en las dos primeras sesiones de formación y quieren ser formadores. Esto fue en respuesta a la creciente demanda de este tipo de módulo. Desde 2002, hemos dirigido las primeras y segundas partes de las formaciones con diversos grupos— trabajando con mujeres, la comunidad LGBT y grupos de derechos humanos, ecologistas, pacifistas y antimilitaristas de Izmir, Ankara, Antalya, Adana, y Diyarbakır.

Las personas que participaron en nuestras dos primeros talleres y querían ser formadores ya habían empezado a cuestionar la violencia y habían estado intentando integrar métodos no violentos en sus instituciones y prácticas individuales. Sin embargo, sentían que les faltaba información y experiencia sobre la «acción no violenta». Por ejemplo en Diyarbakir, nos dimos cuenta de la necesidad de aprender cómo elaborar soluciones no violentas para actividades fundamentales (como los asesinatos «por honor», violencia contra las mujeres, etc.). Los participantes necesitaban empoderamiento para su trabajo y mejorar su aptitud para usar la no violencia para crear nuevas soluciones a sus problemas. Nos damos cuenta que es imposible cubrir todos los principios de la no violencia en una semana de entrenamiento. Una de las soluciones que encontramos fue continuar el diálogo y buscar oportunidades para reuniones futuras de supervisión y realimentación. Más aún, durante el tercer entrenamiento planeamos formar una red de todos los formadores de Turquía y establecer principios operativos. Este enfoque de «red de formadores» asegurará que nuestro diálogo sea sostenible y nos permitirá continuar compartiendo conocimiento y experiencia entre los formadores en no violencia y difundir cooperativamente la formación no violenta tanto a nivel local como nacional.



Entrenamiento para formadores en Turquía. Foto: Hilal Demir

### *Nuestros objetivos*

Bucamos mejorar y fortalecer la cultura de la democracia y los derechos humanos introduciendo el concepto de no violencia, cuestionar la cultura de la violencia (que tiene un carácter militarista y patriarcal en Turquía) para sembrar las semillas de una cultura de la no violencia, y aumentar la conciencia de una lucha contra la discriminación en todas las formas de vida. Formar formadores permitirá a éstos trabajar para lograr estas metas consiguiendo experiencia práctica y aumentando su capacidad de dinamizar sus propios grupos de formación.

### *Campañas no violentas*

Examinando ejemplos de campañas no violentas en Turquía, podemos decir que estas actividades no se han organizado de una manera totalmente no violenta. Aunque la no violencia fuera uno de los principios fundamentales de algunas organizaciones, les faltaban algunas de las cualidades de una verdadera acción no violenta, tal como el prepararse para la actividad con entrenamientos no violentos. Una de las campañas más largas con respecto a esto fue el Festival Militourism. Este festival, celebrado anualmente el 15 de Mayo (el día Internacional de la Objeción de Conciencia), consistía en visitar los símbolos militares famosos en varias ciudades, organizando actos alternativos y declaraciones de objetores de conciencia. Otra era la campaña «Le estamos haciendo frente», cuyo objetivo era cuestionar la guerra en Turquía. Se prolongó durante un año entero, con acciones importantes cada tres meses. El objetivo era evitar que la gente ignorara esta guerra mediante el uso de métodos no violentos como el teatro de calle. Otra acción no violenta fue «el Día del Arroz», celebrado en Ankara, la capital administrativa y concretamente enfrente de los cuarteles militares. Nos reunimos allí para decir «existimos, estamos aquí». Como antimilitaristas que subvertíamos los papeles sociales con nuestras actividades, usamos el símbolo del «Día del Arroz» para realzar la solidaridad de grupo y acabar con



nuestra invisibilidad. Aparte de estas actividades importantes, se movilizaron organizaciones y acciones más pequeñas para intervenciones políticas con objetivos a corto plazo.

### *Epílogo*

Aunque hemos sido marginadas a menudo a lo largo de la corta historia de la noviolencia en Turquía, y no hemos sido tan efectivas como nos hubiera gustado, nos estamos haciendo más visibles gracias a las alianzas forjadas con los movimientos de mujeres y LGBT. A todo esto también ayuda el hecho de que ha entrado en el terreno público el debate sobre la objeción de conciencia. Las crecientes peticiones de diferentes grupos políticos de organizar entrenamientos y métodos no violentos para sus programas no hacen más que afirmar esta tendencia.

## ***Las aplicaciones del «Teatro de los Oprimidos» de Augusto Boal***

**D**os libros de Augusto Boal se han traducido al turco, y varios periódicos han hablado de su trabajo y del «Teatro de los Oprimidos». Normalmente usamos sus métodos en los entrenamientos de noviolencia, especialmente el «teatro escultura» y la «dramatización simultánea». También los usamos en nuestras vidas personales. Las técnicas de Boal ofrecen respuestas simples y creativas a situaciones estereotipadas. Por ejemplo, si alguien te mira como un objeto sexual, ¿qué tal si te hurgas la nariz?

### *Teatro escultura (o teatro imagen)*

Este método usa el lenguaje corporal para explorar conceptos. Se les pide a los participantes que hagan una «escultura» con su cuerpo o con el de los demás para expresar una idea. Después se juntan en un grupo para crear una «escultura» o imagen de grupo. Hemos explorado conceptos como «la guerra» y «la paz»; por ejemplo, usando la forma de los cuerpos de los participantes y su relación entre ellos para expresar diferentes aspectos del conflicto en las dinámicas de la guerra. También le pedimos al grupo que «dinamice» la escultura de guerra del grupo, transformándola en paz. Esto estimula una atmósfera activa y agradable en la que hablar sobre los obstáculos que afrontamos durante la transición de la «guerra» a la «paz».

### *Teatro foro (o «dramatización simultánea»)*

Un método es representar una escena en la que ocurre algo que queremos evitar o cambiar. Entonces, se reproduce la escena y ahora los miembros de la audiencia pueden interrumpirla gritando «congélate» y haciendo una sugerencia de algo que uno de los actores puede hacer de manera diferente. La persona que ha intervenido entonces asume el papel de ese actor y pone a prueba la idea. Hemos usado esto con grupos de hasta veinte mujeres usando una escena de acoso sexual en una parada de autobús o durante un viaje de autobús. Se les pregunta a los participantes: «¿qué

puede hacer ella para evitar el acoso?» Cuando alguien ofrece una sugerencia, entra en el escenario para probar la idea. Practicamos el curso de acción que hemos aprendido de este estudio y compartimos esta experiencia con otros grupos y otra gente. (Ver el ejercicio «Teatro foro», p. 140)

### *Teatro invisible*

En vez de un teatro se trata de una performance en las calles o en algún lugar inesperado. Un buen sitio para hacer esto en Izmir es el ferry, especialmente a la hora punta. El 25 de noviembre –el día internacional contra la violencia de género– hicimos una dramatización de un hombre acosando a una mujer. Los otros del grupo se mezclaron con la gente y empezaron una discusión. Al final del corto viaje del ferry se explica que el que hacía de acosador estaba representando un papel y que era un amigo, pero que las mujeres se ven enfrentadas a esta situación diariamente. Después de nuestra segunda experiencia de teatro invisible, invitamos a los pasajeros a una rueda de prensa. Algunas de las mujeres que asistieron querían seguir en contacto. Una vez que hicimos el «teatro invisible» sobre los niños y la violencia, y al acabar un participante protestó porque le habíamos expuesto a una dramatización molesta contra su voluntad.

### *Teatro periódico*

Este método se usa normalmente durante las acciones de calle, especialmente cuando hacemos declaraciones a la prensa o peticiones contra las violaciones de los derechos humanos. Abre una oportunidad para atraer la atención de la gente. Creamos nuestro propio periódico que parecía un periódico normal turco y lo leímos al público desde el escenario. Usamos esta técnica para captar la atención del público sobre un hecho de nuestra vida diaria: que todavía hay guerra y que a pesar de que los medios de comunicación no hablan de ella, necesitamos ser conscientes de que existe.

→ Para más información sobre el Teatro de los oprimidos, visite <http://www.theatreoftheoppressed.org>.



## ***La noviolencia en Corea del Sur: Desafíos y éxitos del trabajo con la noviolencia***

*Jungmin Choi*

**N**o hace mucho, los movimientos sociales coreanos empezaron a usar el concepto de «fomar de lucha noviolenta». Todavía muchos activistas sociales ven la noviolencia como algo negativo, como una forma de lucha débil, pasiva y no resistente, en parte a causa de nuestra propia historia.

Durante más de treinta años después de la ocupación colonial japonesa y después de la guerra de Corea, gobernó Corea del Sur un régimen militar autoritario. El régimen respondía a las aspiraciones crecientes de libertad y democracia con terror armado, así que algunas personas se armaron, hablando de «resistencia violenta». Hoy en día, el estado todavía usa la violencia, especialmente contra los activistas, pero cada vez más activistas están empezando a aceptar que hay una forma de lucha noviolenta.

Ha habido alguna forma de resistencia noviolenta desde los 80, como los estudiantes que objetaban a ser enviados a la frontera del norte, soldados que denunciaban la violencia que experimentaron durante el servicio militar, y los civiles que protestaban por ser interrogados por patrullas de policía. Sin embargo el concepto de noviolencia estaba limitado a medios de resistencia.

Ahora se dice que los objetores de conciencia al servicio militar obligatorio son los primeros verdaderos pacifistas en Corea del Sur, los cuales vieron la noviolencia como una filosofía de vida. Habían abogado por el derecho a desobedecer órdenes irracionales del estado (cuando el nacionalismo y el militarismo eran dominantes) y



*Acción Directa en Seúl, Corea del Sur. Foto: Jungmin Choi*

habían apelado a la bondad básica de la gente, pidiéndoles que cuestionaran radicalmente el ejército, las armas y la guerra.

La gente se conmovió profundamente cuando vio que los objetores de conciencia estaban dispuestos a ir a prisión durante dieciocho meses antes que tomar las armas. Han llegado a saber el significado del acto de objeción de conciencia, observando las continuas guerras causadas por Estados Unidos e Israel.

El grupo de trabajo para la objeción de conciencia en Corea del Sur se centra ahora en proporcionar la asistencia necesaria como, por ejemplo, asesoramiento legal y asistencia psicológica a los que se preparan para objetar y está también difundiendo información sobre la objeción de conciencia a través de una serie de actividades, tales como conferencias de prensa, foros, campañas y acciones directas. El número de objetores de conciencia en Corea del Sur, es todavía pequeño, y las demandas de los que se declaran objetores de conciencia nos dicen que necesitan apoyo.

El movimiento de objeción de conciencia no tiene una postura clara respecto a la acción noviolenta. Por ejemplo, en 2003, cuando Kang Chul-min hizo pública su objeción de conciencia, mientras estaba cumpliendo el servicio militar, hubo opiniones encontradas sobre si hacer una sentada en solidaridad con él. Surgieron discusiones similares cuando algunos universitarios hicieron declaraciones de objeción de conciencia antes de que fueran llamados al servicio militar. Muchos no ven la objeción de conciencia como una de las formas de acción directa noviolenta que debería de conectar con otras formas de acción directa.

Otros grupos que asumen el pacifismo noviolento como una filosofía de principios jugaron un papel importante en la lucha contra la base militar de Estados Unidos en Pyeongtaek. Usaron diferentes tácticas, incluyendo formas imaginativas de acción directa noviolenta que chocaban por contraste con los métodos de lucha previos. Algunos de los participantes en la campaña decidieron fundar «un pueblo de paz», ocupando edificios que habían sido abandonados para hacer sitio a la base y transformándolos en una biblioteca, un café y una casa de invitados, y exponiendo obras de arte donadas por artistas. Cuando los bulldozers, apoyados por la policía antidisturbios y las fuerzas de seguridad privadas («matones a sueldo») llegaron para demoler los edificios que quedaban en el pueblo, la gente y los que les apoyaban en un principio tuvieron éxito en detener la demolición, subiéndose a los tejados, atándose a los edificios, y sentándose en frente de los bulldozers. Sin embargo a medida que las fuerzas del gobierno aumentaban –de una fuerza de 4,000 en marzo del 2006 a 22,000 en septiembre– cientos de personas del pueblo y partidarios de la causa fueron detenidos o heridos. A pesar de esto, la gente todavía intentó trabajar los campos bajo la ocupación militar. Finalmente se rindieron en febrero del 2007. La última vigilia a la luz de las velas como protesta se celebró en marzo de 2007. Al mes siguiente la gente del pueblo y sus amigos regresaron para enterrar una «cápsula del tiempo» marcada con una bandera que decía «vuelve».

# ***La Comunidad de Paz de San José de Apartadó, Colombia: Una lección de resistencia, dignidad y valor***

*Ruben Dario Pardo Santamaria*

**F**undada en 1997, la Comunidad de Paz de San José de Apartadó nació en condiciones adversas para la resistencia noviolenta. La comunidad se encuentra en la región de Uraba, Colombia, donde actúan poderosos intereses económicos y donde existe un conflicto armado entre la guerrilla (FARC), las fuerzas del estado, y los paramilitares (normalmente en colaboración con el estado). Es una región donde el terror político, los asesinatos, y la intimidación se han usado para eliminar a los líderes y activistas. La Comunidad de Paz está formada por gente desplazada cuyos padres y abuelos fueron también víctimas de la violencia. A lo largo de su existencia la comunidad de la paz ha tenido que hacer frente a campañas que querían desacreditarla desde los más altos niveles del gobierno y de los medios de comunicación, especialmente durante el mandato de Álvaro Uribe.

La Comunidad de Paz tiene más de 1,000 miembros, a pesar de que 150 han sido asesinados por las fuerzas de seguridad del estado, paramilitares o las FARC.

## ***Hacia una estrategia de resistencia civil***

Lo que empezó como una necesidad urgente de alternativas prácticas para gente desplazada se ha convertido en un proyecto que ofrece una alternativa al modelo actual de sociedad. Esto tiene tres dimensiones:

- Resistir a la guerra y al desplazamiento forzoso, estableciendo un mecanismo para proteger a los civiles en un contexto de fuerte conflicto armado.
- Establecer una base sostenible para la cohesión de la comunidad, incluyendo el desarrollo de alternativas económicas holísticas y ecológicas.
- Construir la paz, a nivel personal cotidiano de relaciones noviolentas cada día, y a niveles políticos condenando el uso de la violencia y apoyando una solución política negociada al conflicto armado, y a través de campañas de difusión de la idea de zonas de paz y ofreciendo orientación a otras comunidades locales.

## ***Estrategia económica***

Una zona de guerra no tiene un abastecimiento normal de los bienes esenciales. Por lo tanto, la comunidad necesita producir su propia comida; coopera con los grupos de «comercio justo» para comerciar con coca y plátanos. La comunidad de paz cuenta con 330 hectáreas de terrenos comunitarios para desarrollar el trabajo productivo.

## ***Estrategia Política***

La emergencia de la Comunidad de Paz ha sido un desafío radical para los que buscan dominar el territorio, sobre todo los actores armados del estado, los paramilitares y las guerrillas. Para sobrevivir, la comunidad necesita construir relaciones que por una parte reduzcan la presión sobre la comunidad y por otra refuercen su resistencia a través de las relaciones a nivel local, nacional e internacional.

### *Cohesión comunitaria*

La declaración fundacional de la Comunidad de Paz expone los principios de desmilitarización y neutralidad que representan el común denominador de la comunidad. El acto de firmar esta declaración es una fuerza unificadora para el colectivo. La formación ha sido vital para la comunidad. Primero, en preparación para el establecimiento de la comunidad hubo talleres con gente desplazada y posibles miembros. Ahora el comité de formación se concentra en reforzar internamente el entendimiento y el compromiso con los principios de la comunidad, analizando su situación y, evaluando todo el proceso de la resistencia civil. Enseña habilidades en resolución de conflictos dentro de la misma comunidad y se pone como objetivo el reforzamiento de la decisión de los miembros de la comunidad de no unirse a ningún grupo armado. El comité de formación trabaja no únicamente con familias, coordinadores y grupos de trabajo de la comunidad, sino también con otras familias de la región.

### *Protección*

La comunidad participa en actividades para reducir el riesgo de violaciones de derechos humanos y para fortalecer el propio proceso de resistencia civil. Esto supone:

- Documentar y denunciar públicamente las violaciones cometidas por todos los actores armados.
- Identificar los espacios de la comunidad levantando carteles que declaren sus principios;
- Difundir información a través de pequeñas publicaciones, vídeos, reuniones nacionales e internacionales en su territorio, viajes nacionales e internacionales y en su propia página web.
- Hacer peticiones al gobierno nacional y cada vez más a las agencias internacionales, que algunas veces han producido veredictos favorables, tales como restricciones en la ayuda militar de Estados Unidos y el juicio a soldados acusados de matar a líderes de la comunidad en febrero del 2005.
- Acompañamiento protector: Las Brigadas Internacionales de Paz acompañan regularmente al transporte «a» y «desde» la comunidad, mientras que otros grupos internacionales incluyendo Fellowship of Reconciliation de Estados Unidos, apoya la creación de empleo en la comunidad, por ejemplo, trabajando en la escuela.

### *Propuesta para nuevas zonas neutrales*

A diferencia de las «zonas seguras» creadas por acuerdo entre fuerzas armadas, en la Comunidad de Paz la población civil ha decidido crear un espacio físico y de protección social para los que no están involucrados en la guerra. Las comunidades de paz no son meros espacios de supervivencia en medio de las balas, sino lugares que pretenden construir la paz con justicia social, un modo de vida basado en la dignidad, la autonomía y la solidaridad.

### *Habilidad para resistir la represión*

La Comunidad de Paz de San José de Apartadó ha sido una de las más duramente golpeadas por la violencia política en Colombia. La represión política tiene como objetivo romper los principios y creencias de los que optan por la paz, extendiendo la desconfianza e intimidación y cercenando las acciones individuales y colectivas. A



Procesión en San José de Apartadó, Colombia. Foto: Comunidad de Paz

través de acciones selectivas y violencia directa, esta represión propaga la intimidación y la desconfianza entre la población, cortando las capacidades de la gente para reaccionar.

La perseverancia en la resistencia de la comunidad, a pesar de la violencia, se puede explicar en parte por la ausencia de mejores alternativas para la gente que ha sido desplazada a la fuerza. Sin embargo, también depende de factores más positivos: una fuerte conciencia social, en la que la gente actúa como sujetos no subordinados a órdenes políticas; la percepción de que, a pesar de los actores armados el proceso de resistencia tiene posibilidades de éxito; la confianza en que la noviolencia ofrece mejores oportunidades de supervivencia; y un compromiso inquebrantable de no abandonar la lucha por la que tantos mártires han dado ya sus vidas.

### *Diferentes tipos de resistencia*

La Comunidad de Paz resiste a muchos niveles:

- Resiste la malaria, la pobreza, y la falta de servicios básicos en esas áreas de Colombia;
- Resiste el terror de los grupos armados legales e ilegales;
- Resiste la tentación de revancha en un territorio donde sería extremadamente fácil unirse a un grupo armado y buscar venganza contra el enemigo;
- Resiste la imposición de un modelo de sociedad exclusivo y autoritario, proponiendo un proyecto de vida basado en una visión integral de dignidad y desarrollo.

## *Conclusión*

Los siguientes son los factores más importantes que han permitido a los campesinos y granjeros de San José de Apartadó mantener la resistencia no violenta durante los últimos diez años:

- La estructura organizativa democrática y flexible de la comunidad, que fortalece el sentido de pertenencia y la cohesión de la comunidad;
- Mejoras en las vidas de mujeres y niños en comparación con tiempos anteriores;
- Fuerte disciplina interna, respecto a las normas de conducta convenidas y lealtad a los principios fundamentales de neutralidad y no violencia;
- Implementación interna de medidas de protección;
- Apertura de espacios de consulta con miembros del gobierno;
- Implementación de estrategias económicas para cubrir las necesidades básicas de la comunidad;
- Un proceso progresivo de integrar y coordinar acciones con otras experiencias locales de resistencia civil en diferentes regiones de Colombia;
- Entrenamiento de nuevos líderes;
- El ejemplo de los mártires motivando la resistencia;
- La protección ofrecida por el acompañamiento internacional;
- El acompañamiento de entidades de la iglesia católica;
- La gradual consolidación de una red de apoyo internacional en muchos países;
- La fuerza moral de la comunidad y su resistencia de cara a la violencia infligida por los grupos armados.

## ***Bombspotting: hacia una campaña europea***

*Roel Stynen*

El 8 de julio de 1996, la Corte Internacional de Justicia declaró que «la amenaza o uso de armas nucleares sería contraria a las reglas de la ley internacional». Esto ofreció a los movimientos de paz un argumento adicional y una base legal para acciones de desobediencia civil y acciones directas contra las armas nucleares. En Bélgica, pequeñas acciones de desobediencia en las oficinas centrales de la OTAN y en la base aérea de Kleine Brogel empezaron una campaña, con el nombre Bombspotting, que planteó la cuestión del armamento nuclear y el deber legal de desarmarse.

Bombspotting fue la primera ocasión en que muchos participantes participaron en una acción directa. Desde el principio los organizadores hicieron un gran esfuerzo por permitir que la gente tomara un papel activo en la acción directa sin necesidad de estar mucho tiempo metido en la preparación. Mientras animamos a la gente a contactar con el grupo regional, y organizamos y promovemos activamente el entrenamiento no violento en acción directa no violenta, mantenemos la participación abierta al «ciudadano medio», no sólo a los «activistas profesionales». Esto significa que en las acciones de Bombspotting, una gran estructura que mueve a cientos de voluntarios, permite que la gente participe fácilmente sin un compromiso demasiado grande.

Un método importante con el que bajamos el listón para que la gente pudiera participar fue formando grupos locales. Estos grupos, que consisten en gente de muy diferentes estilos de vida, llevaron el tema del armamento nuclear y la llamada a la



*Acción Bombspotting en el Ministerio de Defensa en Bruselas, Bélgica, el 8 de julio del 2006.  
Foto: Caroline Dossche*



acción directa a favor del desarme nuclear desde las de las reuniones de la campañas a las calles. Los esfuerzos de movilización locales fueron mucho más efectivos que la campaña de la oficina de promoción nacional. A través del trabajo con los grupos locales, aseguramos que la gente que potencialmente estaba interesada casi en todas partes pudiera tener contacto cara a cara con la gente que trabajaba en la campaña a nivel de base.

Durante varios años, invitamos a activistas internacionales a participar, pero después tuvimos que afrontar nuevos desafíos. ¿Cómo podíamos ayudar a hacer presión sobre los gobiernos de los estados miembros de la OTAN? Esto es todavía tema de discusión. Estamos lejos de una campaña verdaderamente internacional, pero hemos hecho esfuerzos y hemos tenido debates de los que otros podrían aprender. Cuando invitas a gente internacional a que se unan, es fácil que se te pasen cosas básicas –como la comida, el alojamiento, los lugares de reuniones, el transporte– que puede aumentar el estrés. Tenemos que asegurarnos que los participantes internacionales tienen toda la información que necesitan para tomar decisiones. Tenemos que tener en cuenta los problemas de idioma, como por ejemplo asegurarnos de que la gente que atiende un número de teléfono central, o de asistencia legal hable varios idiomas. La gente de fuera necesita tiempo para acostumbrarse y para prepararse para la acción, tanto en casa como poco antes de que se lleve a cabo. Para prepararnos tenemos que recorrer las diferentes fases de su estancia y papel en la acción desde su perspectiva. ¿Qué información necesita la persona? ¿Qué le podría ayudar a sentirse seguro, segura y cómodo? También tenemos en cuenta la posibilidad de encontrarnos con los invitados internacionales antes, para preparar todo juntos.

Un ejemplo excelente de un instrumento diseñado para este propósito es el «Faslane 365 Resource Pack» ([www.faslane365.org](http://www.faslane365.org)). Este folleto proporciona información básica sobre el propósito y el contexto político del bloqueo de un año de duración en Faslane, y consejos prácticos sobre movilización, tácticas, formación, y más, permitiendo que los grupos se preparen de manera autónoma para su participación.

Según nuestra experiencia, la formación de acción directa no violenta con participantes internacionales ha sido muy positiva. Los entrenamientos son una oportunidad para recorrer los escenarios de acción de forma extensiva, y prepararse para lidiar con los problemas y las dificultades que puedan surgir. Uno puede tener la sensación de que el participar en acciones en el exterior no potencia mucho su propia campaña. Más aún, requiere mucho tiempo y puede costar mucho dinero.

Por otro lado, yendo a otros países se puede mejorar la visibilidad de la campaña a nivel internacional. Muchas veces es una manera efectiva de conocer a gente con la que puedes trabajar en el futuro.

Un ejemplo de esto es que la participación internacional de activistas de Greenpeace franceses en acciones en Bélgica les inspiró a hacer algo contra el desarrollo de misiles nucleares franceses. En septiembre, durante la gran manifestación contra el misil M51, unos treinta bombspotters tomaron parte en la primera inspección ciudadana al estilo Bombspotting en el Centre d'Essaies des Landes, cerca de Burdeos. Les dimos nuestro consejo y asistencia para la preparación de la acción, y los entrenadores de acción directa no violenta de Bombspotting volvieron unos meses después de la acción a dar un curso de entrenadores.

Sin embargo, la acción en el exterior no puede nunca sustituir la acción en tu propio país. Por lo tanto, es muy importante pensar en qué esperas de la implicación de internacionales en tu campaña y de tu propia participación en el exterior.



Existen maneras de aumentar el significado de la presencia internacional. En la acción de Bombspotting XL en 2005, en la que inspectores civiles se dirigieron a cuatro instalaciones diferentes relacionadas con las armas nucleares en Bélgica, había presentes activistas de todos los países miembros de la OTAN que tienen armas nucleares (Reino Unido, Estados Unidos, Italia, Alemania, Turquía y los Países Bajos) y de otros países como Finlandia, Francia, Grecia, Turquía, Portugal y España. Nuestra prensa llamó la atención sobre esta presencia y las delegaciones internacionales hicieron su trabajo de prensa en los respectivos países. Al trabajar de este modo, no es sólo cuestión de invitar a gente internacional y permitirles participar. Se necesita mucho más trabajo, incluyendo la coordinación de las tareas de prensa y repartir papeles antes, durante y después de la acción.



## 8

# EJERCICIOS PARA TRABAJAR LA NOVIOLENCIA

Esta sección describe ejercicios que ayudarán a desarrollar tus campañas y acciones no violentas. Se pueden usar en tus entrenamientos no violentos, talleres o reuniones de grupo. Estos ejercicios hacen que el tiempo que pasemos juntos sea más participativo y contribuyen al proceso de aprendizaje y al desarrollo de las capacidades de los participantes.

Los ejercicios que hemos recogido proceden de una diversa de fuentes de nuestra rica historia. A lo largo del tiempo estos ejercicios han sido modificados. Esperamos que hagáis lo mismo, adaptándolos para cubrir tus necesidades. Aunque la mayoría de ellos se pueden usar con propósitos diferentes, damos algunas recomendaciones de dónde y cómo usarlos mejor, así como pistas para el dinamizador/ formador.

Esperamos que encuentres estos ejercicios útiles para tu proceso de elaboración de campañas no violentas y que te motiven a buscar y a elaborar más ejercicios para continuar enriqueciendo el repertorio del movimiento no violento.

### Propiedad Intelectual

---

Únicamente unos pocos de estos ejercicios citan a formadores o grupos de formación determinados. Pedimos disculpas por adelantado a cualquier persona que sienta que él o ella debería haber sido citados como autor de un ejercicio en particular. Por favor, háznoslo saber para que podamos rectificarlo en la web y en futuras ediciones impresas. Sin embargo, la mayoría de los ejercicios que se usan en la formación de la no violencia se han pasado de un grupo a otro y se han adaptado de acuerdo con las nuevas situaciones y estilos.

# FILAS DE CONFLICTO

**Tiempo:** Mínimo 15 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:** Dar a la gente la oportunidad de resolver un problema o un conflicto usando la noviolencia. Practicar lo que se siente estando en ambos papeles de un conflicto. Es un buen ejercicio introductorio para muchas situaciones.

**Dinamización:** Pídele a la gente que forme dos filas de igual número de personas, mirándose de frente. ( Se puede añadir otra fila que haga el papel de observadores.) Pídele a la gente que se ponga en contacto con la persona frente a él o ella para que se asegure de con quién va a relacionarse. Explica que hay dos papeles en este ejercicio: toda la gente de una misma fila tiene el mismo papel y la gente frente a ellos tienen el otro; cada persona se relaciona sólo con la persona de enfrente. Explica los papeles para cada lado y describe el conflicto y quién lo empezará. Dales a los participantes unos pocos segundos de silencio para que se pongan en su papel y después díles que empiecen. Dependiendo de la situación, puede ser un conflicto corto (menos de un minuto) o lo puedes alargar, pero no más de tres o cuatro minutos.

Hazles parar y que evalúen. Las preguntas de la evaluación deberían incluir lo que han hecho, lo que han sentido, qué maneras encontraron de resolver o afrontar el conflicto, lo que notaron sobre el lenguaje corporal, lo que les gustaría haber hecho, etc. (Si hay una tercera fila de observadores, pregúntales sobre lo que vieron)

Vuelve a hacer el ejercicio, cambiando los papeles. Para que la gente no se relacione con la misma persona haz que una fila se mueva hacia un lado para que la persona de uno de los extremos vaya al final de la otra fila y todos en la fila se muevan una posición.

## **Ejemplos de papeles:**

- Alguien que planea participar en una acción noviolenta / alguien cercano opuesto a esta participación
- Activista que bloquea una instalación de armamento o sede del gobierno / trabajador enfadado
- Manifestante / contramanifestante o enfadado
- Manifestante comprometido con las directrices noviolentas / manifestante que rompe esas directrices

# LLUVIA DE IDEAS

**Tiempo:** 15 minutos o más

**Propósito o meta del ejercicio:** Una dinámica de grupo diseñada para generar un gran número de ideas en un tiempo limitado.

## Dinamización

Haz al grupo una pregunta como «¿qué es la noviolencia?» o «¿cómo elaboramos una estrategia para sacar dinero?» Luego pídeles que saquen tantas ideas y respuestas como puedan.

Aquí tienes cinco recomendaciones de cómo llevar a cabo una sesión de lluvia de ideas:

1. Centrate en la cantidad. Cuanto mayor el número de ideas generadas, tendrás más para elegir.
2. No vale criticar: la crítica y las discusiones deberían esperar hasta que haya acabado la lluvia de ideas.
3. Se aceptan ideas poco comunes: para conseguir una buena y larga lista de ideas tenemos que aceptar también las poco usuales.
4. Combina y mejora ideas: Las buenas ideas se pueden combinar para formar una muy buena como sugiere el lema « $1+1=3$ »
5. Una lluvia de ideas normalmente empieza despacio, tomando velocidad a medida que unas ideas generan otras, y luego reduce la velocidad otra vez. Por eso hay gente que denomina a esta técnica «popcorning» (palomitas de maíz).

Una vez hecha la lista de todas la ideas (preferiblemente escritas para que todos las vean), mira si alguien tiene preguntas sobre las ideas o si alguien no está de acuerdo con alguna de ellas. Somételo a debate. No hace falta que lleguéis a un consenso en una sesión de lluvia de ideas. A lo mejor queréis ordenar las respuestas para discutir las más tarde.

En una sesión de entrenamiento noviolento no intentamos salir con una sola definición para contestar a la pregunta «¿qué es la noviolencia?» Pero por medio de la lluvia de ideas, los participantes pueden compartir muchas respuestas a la pregunta. Puede ser muy instructivo hacer al mismo tiempo una sesión sobre «¿qué es la violencia?». Pon atención a las palabras clave. Asegurate de que palabras como «poder» y «rabia» no aparecen únicamente en la sesión de lluvia de ideas sobre la violencia.

# DENÚNCIALO

**Tiempo:** 3 horas

**Propósito o meta del ejercicio:**

- Motivar a los miembros de un grupo dominante a procesar información sobre la injusticia.
- Darles la vuelta a algunas dinámicas de poder para que el grupo dominante pueda experimentar cómo se sienten cuando otros tiene la oportunidad de dominar sin interrupción.
- Construir más solidaridad entre los que tienen menos poder para que se puedan apoyar mejor unos a otros en una organización o en un taller.
- Crear una norma que los miembros del grupo dominante puedan usar para apoyarse unos a otros para cambiar en lugar de depender de los que tienen menos poder «para que les enseñen».

**Dinamización:**

Explíca a todo el grupo que no todas las diferencias de género se dan entre mujeres y hombres, sino que las dinámicas del poder se basan también en la orientación sexual y en cómo encaja una persona en las expectativas de la cultura dominante sobre el género masculino o femenino. Aunque este ejercicio incluye grupos de discusión separados de hombres y mujeres, acepta compartir las dinámicas del otro género. Explica que las mujeres compartirán sus experiencias vitales respondiendo a una serie de preguntas. Los hombres, harán el trabajo de escuchar tan profundamente como puedan, poniendo toda la atención en lo que escuchan, sin hacer preguntas. A continuación, pediremos que hablen de sus experiencias los hombres gay y cualquier otro que sienta que su identificación de género le ha llevado a experimentar falta de poder en la sociedad.

Para funcionar de una manera efectiva, este proceso necesita tener algunas reglas básicas.

- Confidencialidad: Nadie debería repetir fuera de la sesión lo que otro u otra ha dicho.
- Los participantes pedirán permiso a la persona si quieren seguir un punto señalado por un participante en la dinámica.

Pídeles a las mujeres que se vayan a otra habitación con una mujer de dinamizadora y se preparen para hablar. Primero trabajarán con lo que sienten al hacer esto, advirtiéndolas de que no todas tienen que hablar y que otras experiencias previas de este ejercicio han potenciado la unidad del grupo. Repasa las preguntas siguientes y pide a las participantes que cuenten sus historias personales, sus experiencias como mujeres.

- ¿De qué estás feliz o orgullosa con respecto a tu identidad de género?
- ¿Qué es difícil o doloroso?

- ¿Qué quieres que sepan los otros, para que trabajen mejor contigo y te apoyen más?

Anímalas a que sean sinceras y expresen las emociones que surjan.

Ahora, pídeles a los hombres que se queden en la habitación para trabajar con su dinamizador que en primer lugar les pregunte por sus sentimientos. Pregúntales qué les ha parecido útil en sus vidas, para hacerles capaces de escuchar bien algo importante que puede que hayan tenido dificultades para oír. Intenta que hable el máximo número de hombres posible. Escucha y anima a los hombres gay y a otros a que hablen; puede que estén en un estado minoritario a causa de su problema de género.

Cuando las mujeres estén preparadas, que vuelvan. Se ponen de pie delante de los hombres que estarán sentados y hablarán como personas individuales (no como grupo). Hablarán sobre las tres preguntas a medida que la dinamizadora las vaya presentando.

Si hay hombres que sientan que su identidad de género les ha dado una posición minoritaria en su cultura, están invitados a levantarse y contestar a las mismas preguntas.

Cuando las mujeres hayan acabado saldrán de la habitación. La dinamizadora irá con ellas, animándolas a que hagan una valoración.

El facilitador ayudará a los hombres a procesar y digerir lo que hayan oído y aprendido.

Poniéndose de acuerdo, los dinamizadores quedarán en una hora para reunir a los dos grupos.

Una buena herramienta es usar un círculo en el que cada persona comparte una idea –generalmente algo que hayan aprendido sobre sí mismos– en una frase o dos. Los dinamizadores pueden llenar los vacío relacionándose con los participantes del otro grupo. Después juega haciendo una actividad como una danza o algo físico en la que todo el mundo pueda participar y se relaje.

→ *Esto ha sido adaptado del ejercicio desarrollado en Training for Change, notas de George Lakey, accesible en <http://trainingforchange.org/content/view/282/39/>*

# UN DIÁLOGO DE GÉNERO PARA CONSTRUCTORES DE PAZ

**Tiempo:** 30 a 45 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:**

- Crear un espacio para el diálogo entre mujeres y hombres en organizaciones pacifistas.
- Identificar puntos de tensión entre hombres y mujeres en organizaciones pacifistas.
- Desarrollar un nivel de comodidad y compromiso cuando tratamos cuestiones de género en organizaciones pacifistas.

**Dinamización:**

*I. Pequeña discusión en grupo sobre género, conflicto y construcción de paz.*

1. En pequeños grupos mixtos haced una lista de las maneras en que los hombres y las mujeres experimentan el conflicto y la violencia diferentemente.
2. En los mismos grupos, haced una lista de las diferentes maneras en que hombres y mujeres trabajan por la paz.
3. En el grupo grande pedid a cada grupo pequeño que haga un informe con sus conclusiones.

*II. Divide el grupo grande en grupos pequeños de sólo hombres y mujeres.*

1. Que cada grupo comparta los éxitos y retos trabajando con el sexo opuesto en temas de paz. Reta a los grupos a que den tantos ejemplos reales como sea posible, tanto positivos como negativos.
  2. Pide a cada grupo que discutan estrategias para trabajar con el sexo opuesto sobre temas de paz.
- Que cada grupo exponga sus conclusiones y estrategias.
  - En parejas mixtas pide a los participantes que se respondan mutuamente sobre lo expuesto antes. Que cada persona tome su turno para hablar de sus sentimientos sobre el diálogo, mientras que la otra persona escucha e intenta entender sin interrumpir.

→ *Este ejercicio se ha adaptado de Recursos para mujeres construyendo la paz y Manual de Entrenamiento, editado por Lisa Schirch. El manual completo se encuentra en [http://www.iiav.nl/epublications/2004/womens\\_peacebuilding\\_manual.pdf](http://www.iiav.nl/epublications/2004/womens_peacebuilding_manual.pdf) y <http://www.ifor.org/WPP/resources.htm>*

# 10/10 ESTRATEGIAS

**Tiempo:** 30 minutos o más

**Propósito o meta del ejercicio:**

Ayudar a la gente a conocer la rica historia de las campañas no violentas y tener un mejor entendimiento de las tácticas, campañas y movimientos.

**Dinamización:**

Pide a la gente que se divida en grupos pequeños de 5 o 6 personas (los grupos deberían tener el mismo número de gente). Que una persona de cada grupo haga una lista del 1 al 10 en un trozo de papel. Diles a los grupos que están «compitiendo» unos contra otros para ver quién hace la tarea más rápidamente (opuesto a nuestro estilo normal de cooperación). Dile a cada grupo que haga una lista de 10 guerras lo más rápido posible, y que levanten la mano cuando hayan acabado. Apunta el tiempo sin decir nada. Después pídeles que hagan una lista de 10 campañas no violentas y que vuelvan a levantar la mano cuando acaben. Fíjate cómo seguramente les lleva más tiempo la lista de las campañas no violentas que la de guerras (aunque aquí no diremos nada más sobre esto.)

Empezando con el grupo «ganador» escribe una lista de campañas no violentas en un gráfico. Pídeles a los otros grupos que completen la lista. Probablemente habrá una mezcla de tácticas, campañas, movimientos, etc. Ponlas todas en una lista; úsala para explicar las diferencias para que los participantes aprendan sobre los procesos estratégicos y cómo elaborar estrategias efectivas. Por ejemplo, la lista puede incluir «antiapartheid» (un movimiento), «la marcha de la sal» (una campaña) y «sentadas» (una táctica). Usando la lista, pide a los participantes que describan los componentes de las campañas, identificando tácticas, y que describan lo que hace un movimiento. Usa una campaña bien conocida como caso de estudio para aprender el desarrollo estratégico de las campañas no violentas. Puedes usar la lista también para presentar a la gente campañas con las que no están familiarizados. La lista puede ser la base para una discusión más larga. Ajusta el tiempo de acuerdo con las necesidades y el conocimiento del grupo.



# EL ÁRBOL

**Tiempo:** Mínimo 30 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:** Identificar y analizar la naturaleza y los componentes de un problema y sugerir respuestas positivas.

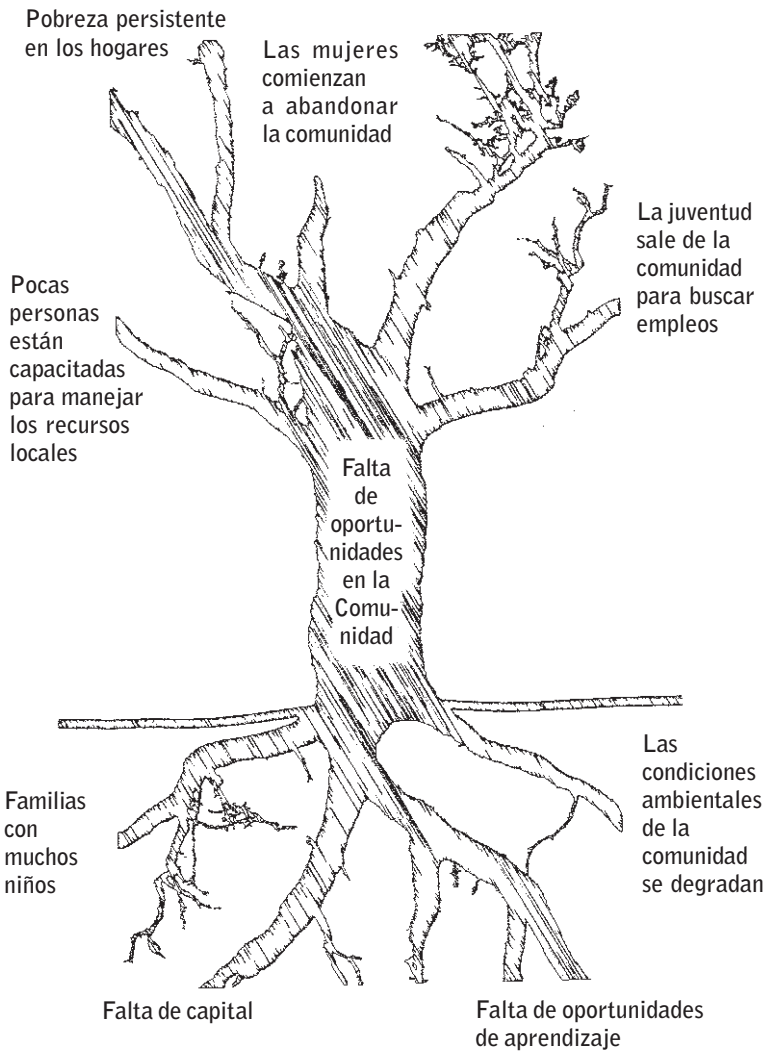
**Dinamización:** Dibuja un árbol con raíces, tronco, y ramas con frutos. El árbol representa un problema que analizaréis. Pide a los participantes que identifiquen las raíces (las causas), los frutos (las consecuencias), y el tronco (las instituciones que mantienen el sistema). Podéis añadir principios subyacentes en la tierra que «alimentan» estas causas-raíz.

## **Árbol Sano:**

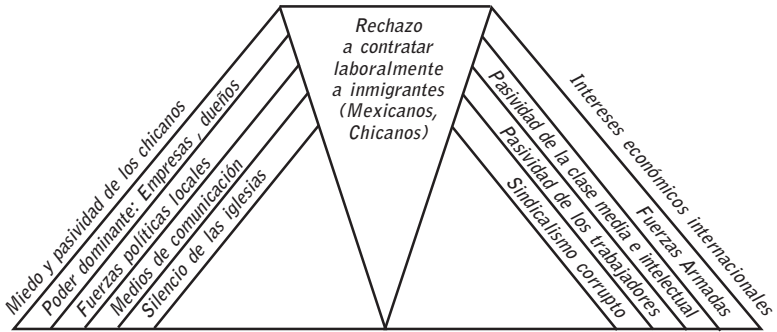
¿Cuál es el fruto sano que queremos que crezca? ¿Qué raíces necesitamos para que crezca un fruto sano? ¿Qué raíces tenemos que cortar? ¿Qué estructuras tenemos que desarrollar para lograr una sociedad sana? ¿A qué nos debemos resistir? ¿Qué valores tiene que tener la tierra para reforzar las raíces? Identifica las metas para tener un árbol sano o para cortar un árbol enfermo. ¿Podemos contestar a las preguntas anteriores de una manera positiva?

## **Analizar el árbol problema:**

Elijamos una institución del tronco del árbol que tu grupo quiera debilitar. Dibuja otro árbol identificando las causas-raíz y las consecuencias. Usa las preguntas de antes para analizar la situación o usa las preguntas de la p. 39.



# LOS PILARES DEL PODER



**Tiempo:** Mínimo 30 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:**

- Identificar las bases que sustentan las estructuras de poder que queremos derribar.
- Analizar los pilares con el objetivo de elaborar estrategias para debilitarlos.
- Identificar las vulnerabilidades de las estructuras de poder.

**Dinamización:**

**Describe los pilares:**

1. Dibuja un triángulo al revés con los pilares manteniéndolos de pie. Escribe el nombre del problema en el triángulo. Puede ser una institución o una injusticia (por ejemplo: «la guerra»).
2. Pídele al grupo que identifique los pilares que representan las instituciones y los factores que sustentan el problema (por ejemplo, el ejército, las corporaciones, los ciudadanos patrióticos). Se concreto al hablar de los elementos de las estructuras que lo sostienen (por ejemplo, el ejército incluye la cúpula, los soldados, los veteranos, las familias de los militares). Esto ayudará a medida que analicemos cómo debilitar la estructura.
3. Identifica los principios subyacentes que están en los cimientos de los pilares (el sexismo, la codicia y las mentiras).

**Analiza un pilar:**

Elige un pilar que tu grupo quiera tumbar. Considera la misión de tu grupo al tomar la decisión. Dibuja otra serie de pilares, y escribe el nombre de la institución del pilar que has elegido en el triángulo. Ahora analiza lo que sostiene ese problema. Puede ser el punto de partida para elaborar tu estrategia.

Explicale al grupo que aunque el problema parece sólido, el triángulo invertido representa su debilidad. No hace falta tumbar todos los pilares para debilitar el poder. Debilitar los pilares puede tener un gran efecto.

# LAS CONSECUENCIAS DEL MIEDO

**Tiempo:** 1 hora o más

**Propósito o meta del ejercicio:** Compartir y analizar las causas y las consecuencias del miedo.

**Dinamización:** Pídeles a los miembros del grupo que hablen de alguna experiencia en la que hayan sentido miedo. Dividíos en pequeños grupos para que todos puedan participar. Una persona debería tomar notas sobre las consecuencias del miedo. Después, en el grupo grande escribe las ideas centrales en la pared. Otra opción es pedirle a la gente que dibuje una situación en la que sintió miedo. Hablad sobre el dibujo, centrándoos en la experiencia subjetiva (lo que pensaron los participantes, lo que sintieron, lo que les ocurrió en el cuerpo, qué reacciones tuvieron, etc.) no únicamente la reconstrucción de los hechos.

Es importante acabar el ejercicio hablando sobre el valor de las diferentes alternativas que podemos usar contra el miedo para acabar en positivo. El ejercicio quiere ayudar a la gente a compartir experiencias, a identificar sus reacciones y a saber cómo enfrentarse mejor a sus problemas.

# ESPECTRO DE ALIANZAS

**Tiempo:** Mínimo 20 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:**

- Entender quiénes son nuestros aliados y quiénes nuestros oponentes.
- Ayudar a que nos demos cuenta de que las tácticas se tienen que planificar en relación a si atraen o no a aliados clave y mueven a la gente a convertirse en aliados activos.
- Animar a hacer esfuerzos de movilización más optimistas, dándonos cuenta de que no hace falta que los que se oponen a nuestro punto de vista compartan nuestra opinión.
- Invitar a la gente a la fascinante complejidad de diseñar estrategias.

**Dinamización:**

Este ejercicio requiere un diagrama de noticias para explorar la idea de que la mayoría de situaciones de cambio en la sociedad suponen una lucha entre los que quieren el cambio y los que no. Representa a los que quieren el cambio como un punto en un lado de la hoja (digamos a la izquierda) y a los oponentes con un punto en el otro lado. Explica que las sociedades (o ciudades o estados), incluyen un rango de grupos que se pueden situar en un espectro, desde los más cercanos a nuestro punto de vista hasta los más opuestos. Dibuja una línea horizontal que represente este espectro. Dibuja una media luna o media tarta con porciones (como en el diagrama). Las porciones más cercanas a cualquiera de los extremos representa los aliados activos y los oponentes, la siguiente los aliados pasivos y los oponentes, y el grupo de en medio los sectores neutrales.



Usa el problema con el que estás trabajando; si ésta es una formación general, pide un ejemplo con el que la gente del grupo esté trabajando o que le interese. Haz una petición con respecto al problema. Pregunta quién estaría más inclinado a apoyar más, quién menos y quién en medio. Da ejemplos: «sindicatos», «grupos de gente empobrecida», «la Cámara de Comercio», etc. Como participantes identifica a los grupos y sus situaciones en el abanico, apuntadlo en la «tarta». Identifica por qué la gente es neutral; discutid si hay maneras de hacer que se hagan aliados. También fijate donde la gente se ha movido ya de una parte a otra y habla de por qué (por ejemplo: los soldados y los veteranos tienden a apoyar las guerras en un principio, pero a medida que la guerra va transcurriendo, desarrollan una oposición).

Da buenas noticias: en la mayoría de las campañas de cambio social no es necesario que el oponente se pase a tu punto de vista, incluso si son ellos los que ostentan el poder. Lo único que se necesita es mover algunas o todas las porciones de la tarta un paso en tu dirección. Si podemos mover cada parte un paso, seguramente ganaremos, aunque los partidarios más duros del otro lado no cedan.

A medida que el grupo elabora su estrategia y sus tácticas, necesita identificar a qué parte se quiere dirigir y cómo puede mover a la gente. Al decidir a quién queréis dirigiros, haceos las siguientes preguntas: ¿Con qué grupos tenemos algún tipo de acceso o credibilidad? ¿A qué grupos no estamos llegando? Según el propósito de nuestro grupo, ¿qué grupos serían los más indicados para persuadir?

Este ejercicio se puede hacer en tan solo 20 minutos, pero puedes pasar mucho más tiempo rellenando las porciones y analizando la situación.

→ Tomado de: <http://www.trainingforchange.org/content/view/69/39>

# EL JUEGO DE CONFIANZA DEL ÁRBOL Y EL VIENTO

**Tiempo:** 30 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:** Poner de relieve situaciones de inseguridad o de miedo y ganar confianza en uno mismo y en el grupo.

**Dinamización:**

Forma un círculo cerrado de seis o siete personas con una en medio. Pídele a la persona del centro que ponga los pies solidamente en el suelo, que cierre los ojos, y que se deje caer hacia un lado (como si fuera un árbol movido por el viento). Pídele al resto del grupo que extiendan sus manos al frente y que muevan a la persona del centro de uno a otro, sin movimientos bruscos, sin dejar que la persona se caiga. Es importante que todos los del círculo se coordinen para hacer que el «árbol» se mueva de un lado a otro. Cuando haya pasado un minuto pídele a otra persona del grupo que pase al medio. Es importante que todo el mundo participe, para que puedan compartir sus experiencias.

Una vez que todos han estado en el medio, en un papel grande, escribid los sentimientos y experiencias de todos durante el juego. Relaciona esas impresiones con el miedo. Compara algunas situaciones reales donde aparece el miedo y algunas de sus consecuencias con lo que el grupo ha dicho. Haz un resumen de las consecuencias del miedo y lo que se puede hacer para superarlo.

# TOMA DE DECISIONES

**Tiempo:** Mínimo 30 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:** Preparar a la gente para enfrentarse a situaciones de crisis y desarrollar un estado mental que les permita pensar rápidamente en situaciones de estrés, centrándose en problemas clave mientras aprenden a ignorar los que tienen menor importancia para tomar decisiones sobre una acción.

## **Dinamización:**

Proporciona un escenario a un grupo de no más de ocho personas (puede ser un grupo pequeño con otros que observan). Por ejemplo: «Una mujer se desmaya en una marcha. Tú eres un miembro del equipo de mediación. ¿Qué haces?» Deja 15 segundos para que la gente lo hable entre ellos, los tres o cuatro que están tomando parte. Después que lo hablen con todos los participantes. Pregunta: ¿Cómo llegasteis a una decisión? ¿Qué ayudó en el proceso? ¿Cuál fue la mayor dificultad?

Otro paso es practicar este ejercicio con una asamblea de portavoces. Forma varios grupos pequeños que actúen como «grupos de afinidad». Dales un escenario y pide que cada grupo elija un portavoz. Una vez que cada grupo de afinidad haya alcanzado una decisión, haz que los diferentes portavoces se reúnan para decidir entre ellos. Después de llegar a un nivel de consenso pídele a cada portavoz que consulte con su grupo de afinidad la decisión de la asamblea de portavoces. Cada grupo puede hacer recomendaciones para hacer cambios si fuera necesario. Que el consejo de portavoces se vuelva a reunir otra vez para llegar a una decisión definitiva que esperamos que sea una que acepten todos los miembros de los diferentes grupos de afinidad.

Por favor, ten en cuenta de que una gran limitación en hacer muchos ejercicios de decisión rápida, sobre todo antes de que una acción tenga lugar, es que puede crear una sensación de emergencia, y por tanto elevar la tensión de tal manera que la gente se deje llevar por el pánico. Los ejercicios de decisión rápida se tendrían que suavizar con otras experiencias de formación para prevenir esta percepción de de peligro inminente.



# JUEGO DE ROLES

**Tiempo:** mínimo 20 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:** El juego de rol es un ejercicio de simulación en el que los participantes aceptan papeles en una situación dada como preparación para el encuentro con una situación similar o para evaluar una pasada. El juego de roles se usa para desarrollar un sentido táctico, competencia individual y cohesión de grupo. Su principal ventaja por encima de otras herramientas, es que por su naturaleza involucra en la experiencia las emociones de la gente además de sus intelectos. Los participantes aprenden más y probablemente más rápido porque están más ocupados en su papel que cuando están en una situación de discusión. Los juegos de roles son herramientas versátiles que se pueden usar para muchos y diferentes propósitos. Por ejemplo: para analizar situaciones, teorías y tácticas; para entender a la gente y sus papeles; para elaborar ideas sobre los pensamientos y sentimientos de nuestros «oponentes»; para anticipar nuevas situaciones; revelar miedos, ansiedades, y otros sentimientos que la gente tiene respecto a una acción; desarrollar la competencia y confianza individual y de grupo; y desarrollar la moral del grupo.

## **Dinamización:**

Aunque los juegos de roles pueden ser muy complicados e involucrar a muchos participantes, a menudo se diseñan para observar una situación concreta no una acción entera. Considera lo que el grupo necesita practicar para prepararse para una acción. (Ver «Papeles antes, durante, y después de una acción», p. X, para determinar los papeles necesarios).

Prepara la escena. A veces bastan unas pocas cosas muy simples para preparar la escena y caracterizar los papeles, para que los participantes entienda el entorno físico en el que tendrá lugar el juego de rol. Dales a los participantes una descripción de su papel sobre todo incluyendo los motivos y los intereses del papel más que un guión que representar. Dales unos pocos minutos para que se metan en su papel y si están en un grupo, para planificar sus tácticas. Se claro cuando marques el principio y el final del juego de rol. Pídeles que empiecen en una escena dada y que hagan su papel como ellos lo ven.

Lo mejor es acabar tan pronto como se hayan tocado los problemas importantes. Es importante que el formador/es actúen para prevenir el daño físico o emocional a los participantes, posiblemente poniendo fin al juego de rol si se presentan situaciones que pongan en peligro a los participantes.

Al acabar, dales una pausa breve para que dejen sus papeles. Después empieza la evaluación. Ésta es una parte esencial de este ejercicio. Suele ser bueno

empezar dejando que los participantes compartan las emociones que surgieron durante el juego de roles.

Si no pudieron ver todos el juego de roles entero, ayuda tener una breve visión general de los eventos. Los participantes pueden compartir lo que han aprendido durante el ejercicio. Los observadores pueden compartir sus puntos de vista sobre lo que ocurrió, qué es lo que salió bien, qué necesita mejorar, lo que hizo que aumentara o decreciera la tensión, etc.

Marca un tono para la evaluación, ayudando a los miembros del grupo a compartir sus sentimientos o tensiones o lo que han aprendido u observado sobre las tácticas, la estrategia, las metas, la teoría de la noviolencia y su aplicación. Descarta las aportaciones sobre «lo bien» que hicieron su papel los participantes. No hay una respuesta «acertada» en una situación dada, así que es importante ayudar al grupo a expresar sus ideas y soluciones alternativas para una situación. Para un juego de roles corto normalmente son suficiente 20 minutos.

A veces ayuda empezar otro juego de roles que permita al grupo intentar alternativas que surgieron en la evaluación más que continuar con la discusión. Una manera de hacer esto es repetir el mismo argumento básico con gente diferente en los papeles o cambiar la situación incorporando nuevos papeles, como el de la reacción de la policía o de la multitud.

Una evaluación debería continuar sólo mientras surjan nuevas cuestiones y los participantes estén explorando problemas y alternativas.

# ESPECTRO CRUZADO

**Tiempo:** Mínimo 20 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:**

- Ayudar al grupo a determinar lo efectiva que es una acción noviolenta.
- Mostrar las diferentes percepciones de la noviolencia.
- Probar o elaborar una propuesta específica para una acción noviolenta efectiva en la que el grupo se pone de acuerdo.

**Dinamización:**

Haz una gran cruz (+) en el suelo con cinta adhesiva, lo suficientemente larga como para hacer un cuadrado donde los miembros del grupo estén de pie. Escribe «noviolenta» y «violenta» en los lados opuestos de una línea y «efectiva» y «no efectiva» en los lados opuestos de la otra. (En lugar de cinta adhesiva, puedes simplemente poner las palabras en papel en los extremos de los cuatro lados.)

Presenta un posible escenario de acción; pídele a la gente que se coloque de pie en el lugar que representa cómo se sienten con respecto a esto (por ejemplo, noviolento pero no efectivo). Pídeles a algunos que expliquen por qué están donde están. Diles que si «les mueve» lo que se dice, pueden cambiar su posición.

Si el propósito de este ejercicio es crear una acción noviolenta efectiva para una cierta situación, usa sugerencias de escenarios que muevan a la gente hacia una esquina noviolenta y efectiva. Mientras habláis, haz una lista de lo que la gente identifica como necesario para hacer una acción más efectiva y noviolenta (por ejemplo, entrenar a todos los participantes, buen trabajo con los medios de comunicación, etc.) Si el propósito es mostrar las diferentes percepciones de la noviolencia, sugiere una amplia variedad de escenarios (tanto tuyos como de los propios participantes).

Haz preguntas para que el grupo piense más profundamente lo que es efectivo y noviolento. Dependiendo del propósito del ejercicio, se puede hacer en sólo 20 minutos para ver cómo se siente la gente con respecto a las acciones; se puede extender hasta elaborar un escenario de acción noviolenta satisfactorio si esa es la meta. Es también un buen ejercicio para usar junto con la lluvia de ideas.

# TEATRO FORO

**Tiempo:** Mínimo 45 minutos

**Propósito o meta del ejercicio:** Explorar los diferentes escenarios y opciones; desarrollar nuevas alternativas.

## **Dinamización:**

El Teatro foro es una forma de juego de rol que se puede usar para la acción pública (ver «Turquía: construyendo una cultura noviolenta», p. 107). La idea básica es representar una situación, que conduzca quizá a una conclusión indeseable o a la violencia y entonces empezar a representar la escena otra vez. Esta vez, sin embargo, o bien un participante del juego o un observador puede gritar «congélate» y representar la situación en el escenario para intentar hacer algo de manera diferente.

## **Un ejemplo breve de teatro foro:**

**Argumento:** Dos miembros de tu grupo visitan a un funcionario estatal para informar sobre un acto de violencia contra vuestro grupo. No está claro si la policía o quienquiera atacara al grupo colaboró. Antes de entrar en la oficina del funcionario, pregúntales a los miembros del grupo que decidan qué documentación tiene sobre el ataque y qué quieren conseguir. Pídele a la persona que hace de funcionario que adopte cierta actitud (entre más o menos compasivo fingiendo que él o ella se lo tomará en serio, hasta una hostilidad patente y contraataque) y su motivo (por ejemplo un deseo de mantener al grupo callado o investigar sobre ellos tanto como sea posible). Pídele al funcionario que empiece la reunión con algo que sea perjudicial, como por ejemplo tomando la iniciativa (o por lo menos diciéndoles que estás muy ocupado/a y quizá pidiéndoles que le enseñéis los carnés de identidad). El/ella podría considerar hacer algo amistoso o algo que dé miedo (amistoso podría ser el recordar su activismo de joven o diciendo que tiene amistad con los padres de alguno de los miembros del grupo; algo que diera miedo podría ser dar a entender que tiene conocimiento de las vidas privadas de los miembros del grupo).

**Reparto:** 2-4 miembros del grupo, 1 funcionario, 1 recepcionista del funcionario.

**Juego de rol:** Llevad a cabo toda la escena una vez. Cuando el grupo repita la escena, pídele al oficial que introduzca nuevos retos al grupo. Recuérdales a la gente que si tienen una idea nueva para probar que digan «congelaos» y que tomen el lugar de uno de los miembros del grupo.

**Temas de discusión:** ¿Cuáles eran los objetivos razonables para los miembros del grupo? ¿Cómo podían tomar la iniciativa en la situación? ¿Cuánto querían revelar del grupo y de sus miembros? ¿Estaban poniendo en riesgo a otros miembros del grupo o a sus familias?

Si estaban convencidos de la promesa del oficial de que haría algo, ¿cómo podían atar eso en formar de acuerdo para asegurarse de que se cumpliría? ¿Cómo se podían haber preparado mejor para la visita?

# HERRAMIENTAS PARA ENRAIZAR, PROTEGER Y BLOQUEAR

**Tiempo:** 10 minutos para cada uno

**Propósito o meta del ejercicio:** Aprender herramientas que te ayuden a protegerte y a proteger a otros de tu grupo y disminuir la tensión de una situación.

## **Dinamización:**

- *Centrarse:* Cuando estás centrado, estás tranquilo, estable, presente en el momento, es difícil sacarte de tu equilibrio físico y emocional, y puedes producir un efecto tranquilizador en los que te rodean. Para centrarte, enfócate en tu centro de gravedad. Está justo debajo de tu ombligo, muy en lo profundo de tu cuerpo. Céntrate aquí cuando estés enfadado o bajo presión con el fin de enraizarte y volver a conectar con tu interior.
- *Señala al agresor:* Puedes hacer muy visible un ataque violento, si todo el mundo que está alrededor se sienta, para que el agresor sea visto de repente por todos incluyendo a los medios de comunicación.
- *El montón:* Para proteger a alguien que está siendo agredido en el suelo. Una persona se arrodilla y hace un puente con su cuerpo por encima de la víctima; entonces otros se cruzan por encima del puente. ¡No aplastes a la persona agredida!
- *Interponerse entre el agresor y el manifestante:* Mantén las palmas abiertas y visibles, trata de no tocar al agresor o al menos no lo agarres. Simplemente ponerse entre los dos a veces basta para parar un ataque. Habla al atacante de una manera tranquilizadora.
- *Forma una «U» y aleja al agresor:* Junto a varias personas, ponte entre el agresor y el manifestante formando una U alrededor del atacante, y haced que se aleje. No lo rodees completamente, aseguraos de dejarle una salida. Hablad con él o ella serenamente mientras lo hacéis.
- *Forma una «O» y absorbe al manifestante:* Rodead completamente al manifestante que está siendo atacado y empujadle hacia la multitud.
- *Línea entre bandos opuestos/bloqueo:* Con las rodillas relajadas, no bloqueadas, y de pie, separaos a la distancia de los hombros. Sed conscientes de lo fuerte que tiene que ser la línea que estáis haciendo y los distintos impactos desde diferentes posturas, por ejemplo: de pie separados—dándoos las manos—uniendo los codos, agarrándonos de las muñecas, etc.
- *Mantenerse firme:* Para usar por ejemplo, en un bloqueo. Céntrate, envía tus raíces a lo más profundo de la tierra, siéntete relajado y pesado.

## **Otras variaciones**

- *Sentados en fila:* Cuando estéis sentados en una línea, que la gente más grande se ponga en los extremos.
- *Sentados en círculo:* Cruza las manos entre tus piernas y sujeta las muñecas

de los otros con fuerza. En esta formación se pueden ver unos a los otros y darse apoyo emocional.

Asegúrate de avisarse unos a otros de lo que está ocurriendo detrás, donde el otro lado del círculo no pueda ver.

- **Sentados en columna:** Rodea con tus piernas a la persona que está en frente de ti, inclínate hacia delante, pon las manos alrededor de su pecho y manten la cabeza hacia abajo.
- **Postura de autodefensa:** Primero entrelaza tus manos y ponlas en la base del cráneo, con los codos juntos protegiendo las sienes. Enrconvate en posición fetal en el suelo, apoyándote en el lado derecho para proteger el hígado. Los órganos principales y la cabeza están por tanto protegidos aunque los riñones están todavía en una posición vulnerable.

# ESPECTRO / BARÓMETRO

**Tiempo:** 10 minutos por enunciado; más si se necesita, menos si hay un acuerdo claro.

**Propósito o meta del ejercicio:** Ver y oír toda la gama de opiniones sobre una cuestión y hacer una lectura barométrica de dónde está el grupo con respecto a un enunciado.

**Dinamización:** Encuentra un espacio donde los miembros del grupo se puedan colocar en una fila. Un extremo del espectro representa «de acuerdo» y el otro extremo «desacuerdo» (estas palabras se pueden colocar en cada uno de los extremos como recordatorio). Presenta un enunciado claro (una idea en no más de una frase o dos), y pídele a la gente que se coloque en el lugar del espectro que representa su manera de sentir. Aclara que no hay respuestas correctas o erróneas, simplemente opiniones diferentes y que es importante escuchar al otro e intentar entender las perspectivas de los demás. Pídeles a algunos que expliquen por qué están donde están; explica también que la gente puede cambiar de lugar por lo que oye. Deja tiempo para la discusión.

Si se necesita un acuerdo (por ejemplo en las Directrices noviolentas) y hay una gran variedad de desacuerdo, pide a unas pocas personas de cada lado que se junten y vean si pueden volver a escribir el enunciado con la esperanza de llegar a un acuerdo.

*Ejemplos de enunciado:*

- Principios individuales de la acción noviolenta (ver p. 35)
- Directrices individuales de la noviolencia (ver p. 36)

## HÁGALO USTED MISMO: CÓMO CREAR UN MANUAL

**A**l ser éste un manual internacional, somos conscientes de que muchos grupos traducirán materiales para crear sus propios manuales. Si estás pensando en producir tu propio manual, aquí tienes algunos consejos. Primero, necesitas tener tus metas claras y saber la cantidad de energía que quieres invertir en crear un manual (ver las preguntas debajo de metas y contenido). Otro aspecto importante es pensar qué es lo que hará que tu manual sea especial respecto a otros que ya existan.

Aquí sigue una lista de preguntas que pueden ser de utilidad antes de iniciar tu proyecto de crear un manual:

### *Metas*

- ¿Cuál es la razón más importante para el manual?
- ¿A quién va dirigido?
- ¿Cómo quieres que se use?
- ¿Qué quieres incluir en el manual?
- ¿Haz visto otros manuales? ¿Qué es lo que no te gusta de ellos o lo que pensais que no sirve?

### *Contenido*

- ¿Qué temas y asuntos queréis que contenga?
- ¿Cómo lo quieres estructurar?
- ¿Qué extensión queréis que tenga?
- ¿Vas a usar sólo textos nuevos o de los que ya hay?
- ¿Quién seleccionará los textos antiguos y escribirá los nuevos?
- ¿Cuál es el plazo para este trabajo?
- ¿Cómo tiene que ser usado el manual? ¿Puede la gente leer sólo una sección relevante o necesitarán leer todo el manual?

### *Producción*

- ¿Cómo financiarás el manual?
- ¿Quieres venderlo o regalarlo?
- ¿Cuál será el límite de distribución?
- ¿Cómo quieres organizarlo? (por ejemplo., tamaño del papel, diseño gráfico)
- ¿Cómo evaluarás el manual?





*Manifestación del Día de la Independencia, Bogotá, Colombia.  
Foto: Colectivo de Objetores de Conciencia en Bogotá*

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Grupo de afinidad**

Grupo autónomo de 5 a 15 personas cuyos miembros no sólo tienen afinidad entre ellos, sino que conocen las capacidades y debilidades de cada uno y se apoyan mutuamente cuando participan (o intentan participar) juntos en una campaña no violenta. Este grupo toma decisiones colectivas sobre la acción.

- **Boicot**

Ausencia de cooperación social, económica, o política.

- **Bustcard**

Tarjeta de bolsillo con directrices y recomendaciones sobre qué hacer si la policía te detiene durante una acción.

- **Campaña**

Conjunto de actividades y acciones realizadas durante un período de tiempo para conseguir unas metas específicas y previamente declaradas. Las campañas son iniciadas por un grupo de gente con una comprensión y visión común que identifican metas y empiezan un proceso de investigación, formación, y entrenamiento que reforzará y hará crecer el número de participantes que se comprometen con las actividades y acciones.

- **Desobediencia civil**

El rechazo activo a obedecer ciertas leyes, exigencias, o mandatos de un gobierno o de un poder de ocupación sin acudir a la violencia física. Es una de las primeras tácticas de la resistencia no violenta.

- **Resolución de conflictos**

Reconciliar perspectivas, historias, o experiencias opuestas y encontrar una respuesta que promueva y proteja los derechos humanos de todas las partes involucradas.

- **Toma de decisiones por consenso**

Un proceso de toma de decisiones que aspira a tener en cuenta las preocupaciones de cada persona, a menudo modificando una propuesta varias veces durante el proceso. Se basa en la escucha, en el respeto, y en la participación de todos. La toma de decisiones consensuada es muy diferente de la toma de decisión por mayoría, que a menudo lleva a una lucha entre dos soluciones diferentes.

- **Programa Constructivo**

El proceso de construir una nueva sociedad en el caparazón de la antigua. Robert Burrowes lo describe así: «para las personas individuales, el programa constructivo significó más poder—desde—dentro a través del desarrollo de la identidad personal, la confianza en sí mismo y la audacia. Para la comunidad, significó la creación de un nuevo modo de relacionarnos desde lo político, lo social y lo económico». En algunos casos donde ha habido revoluciones políticas pero la población no estaba organizada para ejercer su autodeterminación, crear una sociedad nueva ha sido muy difícil, y demasiado frecuentemente, el resultado ha sido que una nueva dictadura ha usurpado el poder.

- **Evaluación**

Un proceso después de una acción o experiencia de formación en el que los miembros de un grupo comparten lo que han experimentado, sentido, y aprendido durante la experiencia, y también miran cómo este aprendizaje puede ayudar en el futuro.

- **Acción directa**

Cualquier acción en que las personas o los grupos actúan directamente para conseguir cambios en lugar de pedir o esperar que otros lo hagan en su lugar. Interrumpir un sermón pronuclear en la iglesia sería una acción directa; redactar una queja sobre el sermón al vicario del obispo sería una acción indirecta. Cualquiera de las dos podría ser efectivo para mover el tema.

- **Atribución de poder (empoderamiento)**

Apoyar a la gente para que tengan más control sobre sus vidas. El empoderamiento puede significar mejorar las habilidades (o tener habilidades propias y conocimiento), aumentar la confianza en uno mismo, y desarrollar la autonomía personal.

- **Facilitar / Dinamizar**

Se usa en una variedad de situaciones de grupo para describir la acción de una persona (un facilitador) cuyo papel consiste en trabajar con procesos de grupo para asegurar que las reuniones son fluidas y alcanzan un nivel alto de consenso, para ayudar a un grupo de gente a que entiendan sus objetivos comunes, y ayudarles a planear cómo alcanzar esos objetivos. Esto se realiza sin que el dinamizador se posicione en la discusión.

- **Género**

Género es una construcción social ideológica que define los roles, los sistemas de creencias y las actitudes, imáge-

nes, valores y expectativas de los hombres y las mujeres. Contribuye en gran medida a crear relaciones de poder, no sólo entre hombres y mujeres, sino también entre grupos. Todo ello causa muchos problemas sociales.

- **Derechos humanos**

Derechos legales que garantizan la vida, la libertad, y la seguridad de todo ser humano, basados en leyes y tratados internacionales.

- **Noviolencia**

Tanto (1) el comportamiento de las personas que ante un conflicto se abstienen de usar la violencia; como (2) cualquiera de los diferentes sistemas de creencias que rechazan la violencia (directa y estructural) por principio, no sólo como poco práctica. De otra manera es mejor no utilizar el término, pues a menudo conduce a la ambigüedad y a la confusión. Para describir acciones específicas o movimientos, los términos recomendados son: «acción noviolenta», «resistencia noviolenta», o «lucha noviolenta».

- **Acción noviolenta**

Una acción basada en el deseo de terminar con la violencia—sea violencia física o lo que se llama «violencia estructural» por privación, exclusión social y opresión—sin que se cometa más violencia. Es una alternativa a la sumisión pasiva y a la violencia. Las técnicas usadas en la acción noviolenta incluyen muchos métodos específicos agrupables en tres clases principales: protesta y persuasión noviolenta, no-cooperación, e intervención noviolenta.

- **Resistencia noviolenta**

Lucha noviolenta, guiada mayormente por la no-cooperación, como reacción a un acto, política (táctica), o gobierno que una persona o grupo no acepta. Los términos generales «acción noviolenta»

y «lucha noviolenta» son preferibles para referirse a la técnica de acción noviolenta en general y a la acción en la que un grupo noviolento también toma la iniciativa o interviene, como en una sentada.

### • Lucha noviolenta

Un sinónimo para «acción noviolenta». Este término también se puede usar para indicar que la acción noviolenta en un conflicto es particularmente decidida o agresiva. «Lucha noviolenta» es especialmente útil para describir la acción noviolenta contra determinados e ingeniosos oponentes que usan medidas y contramedidas represivas.

### • Pacifismo

Oposición a la guerra o a la violencia como medio para resolver conflictos o para obtener ventajas. El pacifismo cubre un amplio abanico de puntos de vista que se extiende desde creer que los conflictos internacionales pueden y deben ser resueltos pacíficamente a llamamientos para la abolición de los ejércitos y la guerra, la oposición a toda organización de la sociedad mediante la fuerza gubernamental (Anarquismo y pacifismo liberal), el rechazo al uso de la violencia física para obtener objetivos políticos, económicos o sociales, la condena de la fuerza excepto en casos donde es absolutamente necesario para que avance la causa de la paz y oposición a la violencia bajo cualquier circunstancia, incluida la defensa propia y la de los demás.

### • Poder popular

La capacidad de poder de una población movilizada y sus instituciones usando formas de lucha noviolentas. El término se usó especialmente durante la insurrección filipina de 1986.

### • Poder

Puede definirse como la capacidad de

tener un impacto en el mundo. El poder puede verse de diferentes maneras:

\* Poder con: poder que viene de la gente que actúa en colaboración. Individualmente pueden no tener ningún poder, pero juntos son más fuertes que la suma de sus partes.

\* Poder para: un poder capacitador, derivado de una convicción interior, de un conocimiento adquirido, o de una habilidad, de una inversión de confianza o asistencia por parte de otros, o de la habilidad para usar recursos externos (por ej., dinero, herramientas).

\* Poder sobre: el poder dominante donde la voluntad de una persona prevalece.

### • Unidad de arresto

Una táctica de control de la policía antidisturbios en la que varios agentes con equipos antidisturbios se lanzan hacia delante, a veces en forma de cuña para atravesar la parte frontal de una multitud y agarrar a una o más personas de la manifestación.

### • Movimientos sociales

Un tipo de acción de grupo. Son grandes grupos informales de personas y/o organizaciones centradas en temas políticos o sociales específicos, en otras palabras, en impulsar, resistir, o deshacer un cambio social.

### • Estrategia y táctica

Términos a menudo confundidos. Las tácticas son los medios usados para conseguir un objetivo, mientras que la estrategia es el plan general de la campaña, que puede incluir pautas complejas de operaciones, de actividades, y de toma de decisiones que conducen a una ejecución táctica. La estrategia es un plan de acción a largo plazo diseñado para alcanzar una meta particular, frecuentemente «a ganar». La estrategia se diferencia de la táctica o de las acciones inmediatas con recursos disponibles en que

está ampliamente premeditada y a menudo ensayada en la práctica. Las estrategias se usan para ayudar a entender y a resolver más fácilmente el problema o problemas.

- **Violencia**

Inflingir o amenazar con inflingir heridas o la muerte a personas. Todo comportamiento no se puede clasificar fácilmente como «violento» o «noviolento»; hay varias categorías entre estos dos extremos, incluyendo la «destrucción de propiedades». Al informar sobre una

manifestación o un movimiento de resistencia que es principalmente o exclusivamente no violento, hay que tener cuidado para distinguirlo, por ejemplo, de los actos de violencia causados por pocas personas (que se niegan a seguir los acuerdos de la acción, que actúan deliberadamente así por razones políticas o por ser agentes provocadores). Igualmente, una manifestación no debería ser descrita como «violenta» cuando es violentamente atacada por la policía o por las tropas pero no obstante mantiene su disciplina noviolenta.



## MATERIAL BIBLIOGRAFICO

### Materiales en Internet

- **Acción directa Noviolenta. Como preparar y organizar campañas y acciones** (Paco Cascón) 1992. <[http://www.revistafuturos.info/documentos/docu\\_f20/accion\\_directa.pdf](http://www.revistafuturos.info/documentos/docu_f20/accion_directa.pdf)>
- **Antimilitarismo: Una visión anarquista.** (Federación Local de Sindicatos de Madrid). <<http://madrid.cnt.es/noticia/antimilitarismo-una-vision-anarquista>>
- **Bases para una alternativa noviolenta a la defensa militar** (MOC València - Utopía Contagiosa) 1997 <<http://www.antimilitaristas.org/spip.php?article2964>>
- **Bibliografía básica para América Latina de noviolencia activa** <[http://www.pensarenvozalta.org/documentos/bibliografia\\_nova.pdf](http://www.pensarenvozalta.org/documentos/bibliografia_nova.pdf)>
- **Cómo conseguir que la noviolencia funcione** (RANT Collective) 2005 <<http://www.antimilitaristas.org/spip.php?article1734>>
- **Corazón de Tinta. Reportajes sobre Antimilitarismo y periodismo alternativo.** (Rafael Uzcátegui). <<http://rafaeluzcategui.wordpress.com/2008/01/10/corazon-de-tinta-en-pdf/>>
- **Desobediencia civil y accion directa noviolenta: Cambiar la marea** <[http://espanol.geocities.com/intisand/manual\\_de\\_desobediencia\\_civil.pdf](http://espanol.geocities.com/intisand/manual_de_desobediencia_civil.pdf)>
- **Dossier «La Revolución Noviolenta»** (COA-MOC Zaragoza) 2005 <<http://www.antimilitaristas.org/IMG/pdf/DossierRevolucionNoviolenta.pdf>>
- **Educación para la paz.** (Serpaj, Argentina) <<http://www.serpajamericalatina.org/secretariados/educacionparalapaz.htm>>
- **El debate sobre la lucha noviolenta y la lucha armada: Declaración de la IRG 1990** <<http://www.antimilitaristas.org/spip.php?article968>>
- **Huelga de hambre y ayuno: «Del dialogo con la muerte y los vivos».** (Equipo Buenos Aires del Serpaj) <<http://www.derechos.org/nizkor/arg/doc/hayuno.html>>
- **Movimientos sociales y desobediencia civil** (Montserrat Galcerán) 2005 <<http://www.antimilitaristas.org/spip.php?article1866>>
- **Noviolencia activa por Serpaj, Argentina** <[http://www.serpajamericalatina.org/secretariados/noviolencia\\_activa.htm](http://www.serpajamericalatina.org/secretariados/noviolencia_activa.htm)>
- **La Lucha Política Noviolenta: criterios y métodos** (Gene Sharp), 1988 <http://www.aeinstein.org/organizations/org/scannedPDFs/Nonviolent%20Political%20Struggle%20-%20Spanish.pdf>
- **Las distintas etapas de una campaña de acción noviolenta** (Jean-Marie Muller) 2006 <<http://www.antimilitaristas.org/spip.php?article3023>>
- **La desobediencia civil** (Serpaj, Argentina) <[http://www.serpajamericalatina.org/secretariados/desobediencia\\_civil.htm](http://www.serpajamericalatina.org/secretariados/desobediencia_civil.htm)>
- **La objeción fiscal al gasto militar como derecho a la paz y de resistencia a las guerras** (J.C.Rois)1988 <<http://www.antimilitaristas.org/IMG/pdf/OF-derecho.pdf>>

- **La violencia innata del ser humano es un mito** (Ashley Montagu) El País, domingo 14 de agosto de 1983 <<http://www.antimilitaristas.org/spip.php?article1547>>
- **La definitiva guía ilustrada de las vallas** (Peace News) 2003 <<http://www.antimilitaristas.org/IMG/pdf/vallas.pdf>>
- **Radicalidad, mayorías y no violencia** (Elena Grau) 2006 <<http://www.antimilitaristas.org/spip.php?article1910>>
- **Sobre la estrategia de la revolución no violenta** (Theodor Ebert) 1969 <<http://www.antimilitaristas.org/spip.php?article3387>>
- **Técnicas prácticas de protesta** (Seeds for Change) 2003 <<http://www.antimilitaristas.org/IMG/pdf/TECNICAS.pdf>>
- **Taller de desobediencias civiles y grupos de afinidad**, 2001 <<http://www.uv.es/~alminyan/beal6.txt>>
- **Video: Can Serra, los inicios de la Objeción de Conciencia en España** (1976) <<http://www.antimilitaristas.org/spip.php?article4104>>

## Material es en papel

---

- A.F.R.I.K.A. Gruppe, **Manual de Guerrilla de la Comunicación**, Virus editorial, 2000
- AGIRRE, Xabier; AJANGIZ, Rafael; IBARRA, Pedro; SÁINZ DE ROZAS, Rafael: **La insumisión: un singular ciclo de desobediencia civil**, Tecnos, Madrid, 1998.
- ARENDT, Hannah: «**Desobediencia civil**», en **Crisis de la República**, Taurus, Madrid, 1973; págs. 67-108.
- ARIAS, Gonzalo, **Proyecto político de la No violencia**. Nueva Utopía, Madrid, 1995
- ARIAS, Gonzalo: **El Ejército incruento del Mañana**. Nueva Utopía. Madrid 1995
- BERISTAIN, Carlos: **La insumisión encarcelada**, Virus, Barcelona, 1992.
- CASADO DA ROCHA, Antonio: **Thoreau. Biografía Esencial**. Acuarela Libros- Madrid 2004.
- CASADO DA ROCHA, Antonio: **La Desobediencia civil a partir de Thoreau**. Gakoa Lburuak. San Sebastián 2002.
- CASADO DA ROCHA, Antonio: **Ittoiz: del deber de la desobediencia civil al ecosabotaje**, Pamiela, Navarra, 1996.
- Colectivo No violencia y Educación, **Funcionamiento de grupos**, Madrid, 1997
- DALMAU LLISO, Juan Carlos: **La Objeción Fiscal a los gastos militares**, Tecnos, 1996
- ESTÉVEZ ARAUJO, José Antonio: «**El problema de la justificación de la desobediencia civil**», en *Mientras tanto* n° 19, Barcelona, julio 1984.
- **La Constitución como proceso y la desobediencia civil**, Trotta, Madrid, 1994.
- GARCÍA, Jordi y PORRET, Francesc: **Abajo los muros de los cuarteles**, Barcelona, 1981.
- Amb raó, insubmissió, **Revolución**, Madrid, 1990.
- GARCÍA COTARELO, Ramón: **Resistencia y desobediencia civil**, Eudema, Madrid, 1987.
- Gipuzkoako Eragozpen Taldea, **Experiencias con la No violencia Activa**, Donostia, 2003



- GORDILLO, José Luis: **La objeción de conciencia**, Paidós, Barcelona, 1993.
- Grupo de Mujeres Antimilitaristas: **Mujer y Antimilitarismo**, Movimiento de Objeción de Conciencia, Madrid, 1991.
- IBARRA, Pedro (ed.): **Objeción e Insumisión. Claves Ideológicas y Sociales**, Fundamentos, Madrid, 1992
- LORENZO VILA, Ana Rosa, y MARTÍNEZ LÓPEZ, Miguel: **Asambleas y Reuniones. Metodologías de Autoorganización**. Traficantes de Sueños, Madrid, 2003
- MAGALLÓN, Carmen: «**Hombres y mujeres: el sistema sexo-género y sus implicaciones para la paz**», en *Mientras Tanto*, nº 54, mayo-junio 1993
- Movimiento de Objeción de Conciencia, **En Legítima Desobediencia**. Traficantes de Sueños, Madrid, 2002 [<http://www.antimilitaristas.org/IMG/pdf/LIBRO.pdf>]
- MÜLLER, Jean Marie: **La estrategia de la acción noviolenta**, Hogar del Libro, Barcelona, 1981
- NÚÑEZ FLORENCIO, Rafael: **Militarismo y Antimilitarismo en España** (1888, 1906), CSIC, Madrid, 1990
- OLIVER OLMO, Pedro: **La Utopía Insumisa de Pepe Beunza**, Virus editorial, Barcelona, 2002
- PÉREZ, José Antonio: **Manual práctico para la desobediencia civil**, Pamiela, Navarra, 1994.
- RIERA, Francesc: **Afirmación y Resistencia: la comunidad como apoyo**, Virus, Barcelona, 1993.
- RANDLE, Michael: **Resistencia civil**, Paidós, Barcelona, 1998.
- RIECHMANN, Jorge y FERNÁNDEZ BUEY, Francisco: **Redes que dan libertad. Introducción a los nuevos movimientos sociales**, Paidós, Barcelona, 1994.
- SAMPEDRO, Víctor; **Debates sin mordaza: desobediencia civil y servicio militar**, Centro de Estudios Constitucionales, Madrid, 1998.
- THOREAU, Henry D: **Walden. La desobediencia civil**, Ediciones del Cotal, Barcelona, 1976.
- TOLSTOI, Leon: **Objeciones contra la guerra y el militarismo**, Lipari ediciones, Madrid, 1998
- **La insumisión y otros textos**, Cuadernos Libertarios, Madrid, 1993  
Utopía Contagiosa: Manual de Acción Directa Noviolenta, SKP Ediciones, Getafe, 2003. <[http://www.bajo-cero.org/ediciones/pdf/libro\\_adn.pdf](http://www.bajo-cero.org/ediciones/pdf/libro_adn.pdf)>
- Prat, Enric (edit): **Pensamiento Pacifista**. Icaria. Barcelona . 2004
- Schell, Jonathan. **El Mundo Inconquistable. Poder, noviolencia y voluntar popular**. Galaxia Gutember. Barcelona 2005
- Troyat Henri: **Tolstoi**. Bruguera Barcelona 1984
- Wolpert, Stanley: **Gandhi**. ABC Barcelona 2003







# Fondo A. J. Muste Memorial Institute para formación internacional en Noviolencia



A. J. Muste trepando la verja de entrada a la base de misiles de Mead, Omaha, Nebraska, en 1959. Fuente: colección Swarthmore College Peace.

Este fondo ofrece becas de hasta 3000 dólares para entrenamientos que ayuden a la gente a aprender cómo usar colectivamente, la teoría y la práctica de la acción noviolenta para luchar eficazmente a favor de la justicia social. Los proyectos tienen que desarrollarse fuera de Estados Unidos o dentro de las naciones indígenas de Estados Unidos.

Los proyectos seleccionables para la ayuda son:

- Los que trabajan las capacidades y el liderazgo entre las personas implicadas en las luchas noviolentas;
- Los que preparen a los participantes para acciones o campañas noviolentas específicas;
- Los dirigidos a «formar a los formadores», para expandir y multiplicar la formación en la noviolencia en toda una comunidad seleccionada.

Las directrices de la beca y más información, se encuentran en el sitio web <http://www.ajmuste.org> Contacto: A. J. Muste Institute, 339 Lafayette St., New York, NY 10012 o [info@ajmuste.org](mailto:info@ajmuste.org).

*«No hay un camino hacia la paz; la paz es el camino».*

Ésta es una sencilla muestra de las convicciones de A. J. Muste.

A. J. Muste fue un pacifista, un activista contra la guerra y un líder del movimiento obrero y de derechos civiles en Estados Unidos, cuya integridad personal le ganó un poco común respeto universal.

El A. J. Muste Memorial Institute fue fundado en 1974 para mantener vivo el legado de A.J. a través del apoyo continuo al movimiento noviolento por el cambio social.