

Jimmy Carter, el perfil de un mediador. Relatos personales y lecciones aprendidas

Jimmy Carter, the Profile of a Mediator. Personal Stories and Lessons Learned

Francisco Diez

Instituto Kroc de Estudios Internacionales de Paz, University of Notre Dame, Indiana, EE.UU.

Manuscrito Recibido: 13/11/2016

Manuscrito Aceptado: 17/11/2016

Resumen: Jimmy Carter ganó el Nobel de la Paz 21 años después de fracasar en su intento de ser reelecto como Presidente de los EE.UU. Ha funcionado como Mediador¹ en una gran cantidad de conflictos alrededor del Mundo, varios de ellos en América Latina. Francisco Diez trabajó con Carter en diversos roles durante 20 años y ofrece aquí un conjunto de relatos y lecciones aprendidas fundamentales para construir el rol de un mediador. Desde la importancia de la relación personal y la construcción de confianza, hasta la convicción de que la realidad se construye a partir de las decisiones de las personas. Los relatos y anécdotas nos ofrecen el perfil de un ser humano excepcional que publicó casi 50 libros y que a sus 92 años aún sigue ocupándose del mundo. Carter tiene todas las virtudes que necesita un Mediador y aquí se revelan muchas de ellas, de primera mano.

Abstract: Jimmy Carter won the Nobel Peace Prize 21 years after failing in his bid to be reelected as President of the United States. He has served as Mediator in a large number of conflicts around the world, several of them in Latin America. Francisco Diez worked with Carter in various roles for 20 years and offers a set of stories and lessons learned relevant for building the role of a mediator. He presents here the importance of personal relationship and the building of trust as well as the conviction that reality is built from the decisions of people. The stories and anecdotes give us the profile of an exceptional human being who published almost 50 books and who at 92 years of age is still taking care of the world. Carter has all the virtues that a Mediator needs, and here many of them are revealed, firsthand.

Palabras Clave: Mediación, perfil mediador, Jimmy Carter, relatos de mediación, construcción de confianza en mediación.

Key Words: Mediation, Mediator Profile, Jimmy Carter, Mediation Stories, Trust building in Mediation.

Francisco Diez

Es el Mediador Nro. 004 de la Argentina, es Abogado de la UBA y tiene una Maestría de la Universidad de Harvard. Realizó estudios avanzados en la Universidad de Maryland, EE.UU. y en la London School of Economics, Inglaterra. Fue Secretario Privado y Jefe de Gabinete del Canciller Dante Caputo y trabajó con el ex Presidente Raúl Alfonsín. Creó la Fundación Mediadores en Red, se desempeñó como experto en Diálogos con Naciones Unidas y con el Centro Carter en América Latina. Hoy es el Representante para América Latina del proyecto Matriz de Acuerdos de Paz del Instituto Kroc de Estudios Internacionales de Paz y enseña en la Keough School of Global Affairs de la Universidad de Notre Dame, EE.UU.

La correspondencia sobre este artículo debe enviarse al autor al email: fdiez.mediador@gmail.com

¹ En varios de los casi 50 libros que ha publicado Jimmy Carter, él reflexiona sobre las negociaciones y la paz y ofrece consejos y sabias enseñanzas. Algunos muy recomendables para mediadores interesados son: «*Talking Peace. A vision for the next generation*» Carter (1995) o «*Negotiation. The alternative to Hostility*» Carter (2003).

Los inicios

A principios de los '90, luego de concluir mis estudios en Harvard, comencé a trabajar con el ex Presidente Raúl Alfonsín en el Comité Nacional de la UCR. Cuando él recibió una invitación para integrarse al Consejo de Ex Presidentes del Centro Carter decidió que yo fuera su «enlace» con ellos. La relación con los funcionarios del Centro Carter fue siempre excelente y cuando dejé de trabajar con Alfonsín a mediados de los '90 porque decidí dejar la política y dedicarme por completo a la Mediación, ellos me buscaron como consultor en conflictos. En 1998 me enviaron a Ecuador a explorar las posibilidades de un Diálogo Nacional. Realicé una serie de entrevistas en Quito y luego me encontré con Carter para informarlo en directo. Fue mi primera conversación con él. En una cena colectiva, sus funcionarias me sentaron frente a él y me dijeron muy nerviosas: «tendrás solo 5 minutos de su atención, luego de eso ya no te escuchará más». Cuando comencé a hablarle él me miró con sus intensos ojos azules y me di cuenta que me estaba escuchando con atención. Le conté sobre mis entrevistas y comenzó a hacerme preguntas muy directas sobre mis impresiones personales acerca de cada uno de los personajes que había entrevistado en su nombre, entre ellos 3 Ex Presidentes (Febres Cordero, Osvaldo Hurtado y Rodrigo Borja) y el Presidente de Ecuador en ese momento (Álvaro Noboa). Yo «sentí» que no tenía ninguna posibilidad de «fabricar» respuestas y me dejé fluir diciéndole todo lo que yo de verdad pensaba sobre cada uno y sobre la situación. Él se enganchó con más preguntas y comentarios y tuvimos una conversación fantástica por casi media hora. Me preguntó qué pensaba yo que debíamos hacer y le presenté la propuesta que habíamos acordado con el equipo del Departamento de Las Américas del Centro Carter, a cargo de Jennifer Mc Coy. Le gustó, y la aprobó de inmediato. Las «jefas» quedaron encantadas y a partir de allí mi relación de trabajo con ellos se hizo más habitual. En 2002 fui designado Representante en Venezuela para la mediación entre Chávez y la oposición, y allí pude ver a Carter en acción.

La relación personal y la confianza

En la primera reunión con Chávez, Carter lo dejó hablar, le hizo preguntas sobre sus políticas de gobierno y sus planes para el país, lo felicitó por sus ideas renovadoras y yo empecé a sentirme incómodo porque me parecía que era demasiado «blando». Cuando nos trasladamos del salón de reuniones hacia el comedor, para el almuerzo que nos habían preparado en el Palacio de Miraflores, me acerqué por detrás a Carter y en un susurro le dije: –«Presidente, me parece que Ud. está siendo muy suave con Chávez!» Se paró, me echó una mirada gélida y me dijo: –«Yo necesito que este hombre confíe en mí» y siguió caminando. Durante el almuerzo, Carter le preguntó sobre su familia, sus lecturas, la cárcel, hablaron de cómo

los dos habían incursionado en la pintura siendo muy malos pintores, contaron anécdotas... se rieron. Yo me callé la boca y seguí sintiéndome bastante incómodo. ¡No se estaban tratando los «temas» de la negociación! ¿Para qué estábamos ahí si no hablábamos de lo importante?

Me llevó un tiempo, pero luego entendí. Fue una lección monumental para mí. Mirando hacia atrás veo con claridad que Carter estaba entonces construyendo su relación personal con Chávez y que, para eso, lo que él buscaba era reforzar todo lo que los conectara, positivamente, de persona a persona.

Hubo muchos momentos luego, a lo largo de los dos años que trabajamos en ese conflicto, en que la relación entre Carter y Chávez fue la clave para que el proceso avanzara. El mediador formal del conflicto fue Cesar Gaviria, el Secretario General de la OEA en ese entonces, que se quedó a vivir 7 meses en Caracas, pero él jamás pudo llegar a Chávez como lo consiguió Carter en sólo 2 o 3 reuniones.

En el momento más álgido que recuerdo, una medianoche en la que todo el mundo estaba esperando una declaración del Consejo Nacional Electoral sobre si la oposición había logrado las firmas suficientes como para activar el primer referéndum revocatorio de la historia contra un Presidente electo, Carter fue a ver a Chávez. El diálogo fue casi textualmente el siguiente:

- Carter: «Presidente, Ud. sabe tan bien como yo que no tiene ninguna importancia si están o no están las firmas suficientes como para activar el revocatorio. Eso es secundario, porque el problema es político. ¡Ud. tiene que medirse!»
- Chávez dudó y le dijo: «No sé, no sé... ¡Ese proceso está lleno de irregularidades porque esos son unos tramposos!»
- Carter volvió al ataque: «¿Acaso Ud. cree que perdió el apoyo de su pueblo? ¡Yo no lo creo! ¿Ud. no cree que puede ganar una elección?»
- Chávez, arrinconado, le contestó: «Lo tengo que pensar...»
- Con un tono tan suave y cálido como firme, Carter le replicó: «Claro que lo tiene que pensar Presidente, pero si Ud. no se mide, sepa que ya perdió. Frente a los ojos del mundo, ya perdió!»

Yo me quedé boquiabierto. Solamente Carter podía decirle a Chávez algo así en ese momento. Solo él. Y ese era el fruto de la relación que cuidadosamente él se había ocupado de construir desde el principio. A las pocas horas el CNE anunció la fecha del Revocatorio y Chávez salió en cadena nacional anunciando que comenzaba la campaña.

Confianza en simultáneo

El archienemigo de Chávez en ese entonces era el adinerado empresario Gustavo Cisneros, dueño del canal Venevisión y jefe político no declarado de la oposición. Carter se consi-

deraba amigo personal de Cisneros y en todas sus visitas a Caracas nos reunimos con él. Lo conocía de mucho tiempo atrás y varias veces, incluso ya durante la confrontación, Carter le pidió su avión privado para viajar a Venezuela y a otros países. La relación de Carter con Cisneros era franca y buena. Una vez le pregunté qué pensaba él de Cisneros (que también se mostraba como buen amigo del entonces Presidente de EE.UU. y nada apreciado por Carter, George W. Bush) y me dijo: «Yo lo aprecio, es un anfitrión excepcional, un hombre llano y siempre me trató muy bien». Ninguna apreciación valorativa, ideológica o política. Ya en la segunda reunión con Chávez, Carter le dijo que él quería reunirlo con Cisneros, e insistió varias veces en otras oportunidades, pero Chávez no aceptaba.

En Enero de 2004, cuando la confrontación en las calles entre chavistas y antichavistas ardía, me enteré que Carter planeaba «un viaje de pesca con sus viejos amigos» a la gran hacienda de Cisneros en el interior de Venezuela. Me escandalicé. Escribí un Memo diciendo que se debía cancelar ese viaje. Carter mismo me llamó para decirme que él cada dos años sale con sus amigos de secundaria a distintos lugares del mundo a pescar con mosca y que este viaje estaba programado desde hacía dos años atrás, que de ninguna manera lo cancelaría. Y agregó: *«ustedes resuelvan las cuestiones de imagen como les parezca mejor»*. Finalmente, le agregamos 2 días de reuniones políticas en Caracas a su viaje de pesca y en esas reuniones Carter convenció a Chávez de que se reuniera con Cisneros. Tan importante era para él este tipo de actividades que dos de sus libros fueron dedicados a esas historias (Carter, 1994; 2004). Los preparativos de esa reunión fueron ultra secretos y la reunión finalmente se hizo con ellos tres solos. Cuando finalmente trascendió en los medios, Chávez dijo que *«por la felicidad del pueblo él se juntaría con Lucifer si era necesario»* y Cisneros sacó un comunicado que no sirvió para frenar las críticas a su persona. Carter luego nos contó que él inició la reunión y enseguida los dejó solos *«porque él ya había cumplido con su misión de juntarlos»*.

Con el tiempo, tuve la oportunidad de seguir viendo cómo Carter se concentraba en construir confianza con líderes y actores sociales muy distintos. Así como hacía esfuerzos con los dirigentes medios de la oposición Venezolana, lo entusiasmaban los líderes religiosos que trabajaban con la base en los barrios pobres de Caracas. Lo mismo con las lideresas del altiplano Boliviano, con las que se sentó a comer locoto relleno (un ají local) a 4.200 mts de altura sobre el nivel del mar en la Ciudad de El Alto, arriba de La Paz.

Con Evo Morales había logrado construir una relación personal excelente. Carter había invitado a Evo a visitarlo en su casa de Plains (la misma que tiene desde antes de ser Presidente de los EE.UU.) cuando aún era un candidato más. Allí lo llevó a ver sus plantaciones de maní y le dijo que cuando

él fuera a Bolivia quería conocer las plantaciones de coca. Cuando Evo llegó a la Presidencia del país, de inmediato echó a la DEA y luego, de a poco, a todas las demás instituciones de origen estadounidense, salvo al Centro Carter. Cuando visitamos Bolivia, Carter se encontró con los ex presidentes opositores Jorge Quiroga y Carlos Mesa, de los que se consideraba un amigo personal y luego con Evo, a quien –entre bromas– le recordó que aún le debía una visita a las plantaciones de coca. El mismo tipo de relaciones pude ver que construía y desplegaba tanto con Rafael Correa de Ecuador, como con Álvaro Uribe de Colombia. Y pude confirmarlo en ricas conversaciones que tuve con él sobre sus negociaciones con dictadores como Raoul Cedrés de Haití, a quien convenció en 1994 que dejara la Presidencia que había tomado por la fuerza en 1991.

Una de las historias que me contó sobre las negociaciones de Camp David entre Egipto e Israel, es un buen ejemplo de la importancia de construir una relación personal. Cuando las negociaciones ya habían fracasado y el helicóptero del presidente Anwar el-Sadat estaba ya encendido y listo para partir, Sadat le pidió que le autographe una foto para su nieto, que admiraba a Carter. Jimmy decidió entonces mostrarle las fotos de su familia y generó una conversación con él sobre las familias de ambos. Entonces, señalando los niños de las fotos le dijo: *«se trata de ellos, no de nosotros, hagamos un esfuerzo más!»*. Carter seguiría toda su vida buscando llevar la paz al conflictivo Oriente Medio. Algunos de sus libros analizaron el conflicto con una honestidad brutal despertando críticas, en especial de la adinerada comunidad judía de los EE.UU. Fue el caso de *«Palestine: Peace not Apartheid»* (Carter, 2007). A Jimmy no le importó que el Centro Carter perdiera varios de sus donantes a causa de esta publicación.

Reflexioné muchas veces sobre esta habilidad de Carter para generar confianza con aquellos que negociaba, preguntándome cual era «el secreto». Finalmente tuve que aceptar que no hay ningún secreto. Jimmy Carter construye esas relaciones simultáneas de confianza entre aquellos que son adversarios y se desconfían a muerte de una manera muy simple: él es completamente honesto. Es quien es. Se para en un lugar en el que sostiene algunos valores clave como la no violencia, la transparencia, los procesos electorales y el respeto a la autonomía de decisión de los actores nacionales y sus instituciones soberanas. Se compromete con los países como colectivos sociales y no con sus líderes o sus causas. Establece con claridad sus prioridades y las pone sobre la mesa. Desde la Presidencia de los EE.UU. fue el primer campeón de los Derechos Humanos en el mundo y ganó el Nobel de la Paz en 2002. Siempre defiende el diálogo y, sobre todo, cree firmemente en la capacidad de los individuos (con poder) para cambiar la realidad.

Claves para construir confianza

A partir de esta habilidad característica de Jimmy Carter, fundamental para el ejercicio del rol de mediador, sea que trabajemos en conflictos políticos o en disputas interpersonales, elaboré un pequeño listado de «habilidades para construir confianza en mediación». Se trata de trabajar con uno mismo de manera que, como lo hace Carter, uno pueda pararse en un lugar en el que se siente muy cómodo y seguro para poder ejercer el rol de mediador.

¿Cómo construir Confianza «personal» en el Mediador?

1. Ejercitar la presencia. Esto implica incrementar tu nivel de conciencia sólo un poco. Tomar conciencia de tu mente alineada con tu cuerpo en el momento que «es». Se logra fácilmente cuando enfocas en tus sentidos para percibirte en interacción con el entorno. Desaparece la imaginación, no hay pasado ni futuro ocupando lugar en tu mente, hay un vacío de ideas. Le pones atención a lo que escuchas, lo que miras, lo que sientes en tu piel, en tu corazón, en tu estómago y a lo que ocurre en tu entorno. Esa «atención consciente» direccionada al momento presente es lo que te permite desplegar la segunda habilidad.
2. Generar conexión. Estando en la «presencia» es sencillo conectarte con el otro porque ya estás conectado contigo mismo. Con la conexión, entra el otro en tu universo y tú entras en el suyo, y entonces se amplía tu comprensión del otro y puedes mirarlo más allá de las palabras y las posturas. Carter tiene esa fuerza en la mirada porque está completamente conectado con lo que está haciendo en ese momento y con el ser de su interlocutor, y percibe mucho más. En una oportunidad en Venezuela habíamos discutido mucho dentro del equipo (con mis dos jefes del Centro Carter) cuál debía ser el contenido de las «propuestas Carter» que las delegaciones en la Mesa de Negociación nos habían pedido que presentáramos. Finalmente elaboramos tres. Cuando se las presentamos a Carter nos escuchó y de pronto me preguntó directamente a mí: «¿cuál de estas crees que ellos podrían aceptar?» Yo respondí: «la 1 o la 2». Y él repreguntó: «¿y para qué presentamos la 3?» con lo que yo me di cuenta que estábamos haciéndolo para resolver las disidencias dentro de nuestro propio equipo, no por las partes. Le dije (ante la mirada indignada de mis dos jefes) «Ud. tiene razón». Y me puse colorado...
3. Escuchar con curiosidad. Cada vez que lo vi escuchar, él lo hacía o con cierto fastidio o con real curiosidad. Recuerdo la primera reunión con el Embajador de EE.UU. en Caracas. Carter lo escuchó darle el reporte de la situación durante 3 o 4 minutos y de pronto lo interrumpió diciéndole: «dígame algo que yo no sepa, todo eso está

en las noticias!» y el pobre comenzó a balbucear...Repetió algunas cosas obvias para todos, Carter se levantó, le dijo:«Gracias» y se fue a su habitación. Creo que esto es un rasgo de su autenticidad. Le molestaba lo superficial y el afán de apariencias. Pero el tipo de conexión que construía cuando escuchaba con curiosidad, era único. Mostraba una apertura y un encanto como el de un niño que está descubriendo el mundo por vez primera. Preguntaba, sonreía, y siempre quería seguir conversando con aquellos que le mostraban auténticas diferencias o particularidades. Y así trabajaba con cada uno de los Presidentes y líderes con los que mediaba. Los escuchaba desde la curiosidad, buscando aprender acerca del universo interno del otro.

4. Preguntar con respeto por el «ser» del otro. La otra cara de la moneda del escuchar siempre es el preguntar. Porque la pregunta adecuada es lo que trae a la superficie el ser más profundo del otro, esas conversaciones internas, apenas intuitivas y nunca sostenidas que todos tenemos dentro. Y suele suceder que es a ese nivel donde están lo que en negociación llaman los intereses «ocultos». Carter era capaz de sacar eso a la luz en dos o tres filosas preguntas consecutivas. Y aunque las preguntas fueran filosas (por inusuales y agudas), él lo hacía desde una posición de respeto incondicional por el otro, con una dulzura y un nivel de empatía que le brindaba al interlocutor la certeza de que podía exponer sus asuntos más íntimos ante este hombre sin correr riesgos. Etimológicamente «respeto» viene del latín «*spectare*» que quiere decir mirar, por lo que con el prefijo «*re*» significa «mirar y volver a mirar al otro». Y esto es lo que él hacía, mirar al otro y volver a mirarlo a un nivel profundamente humano. Y desde ese lugar elaboraba sus preguntas. En la visita que hicimos con Carter a Quito, Ecuador, en 2009, llevábamos la idea de proponerles una mediación secreta en Atlanta y antes de visitar al Presidente tuvimos una larga conversación con el Canciller. Cuando le dijimos al Canciller sobre nuestra idea, dijo que eso no sería posible y que ellos estaban cansados de intentar resolver la situación con Colombia (ya habían fracasado dos intentos que nosotros mismos habíamos impulsado) que esperarían al cambio de gobierno. Carter lo miró profundamente y le dijo: «Entiendo que esa es la posición de su gobierno, pero Canciller, ¿Usted se opone a una reunión con ellos en Atlanta?»-«Bueno, yo soy parte del gobierno!» respondió el Canciller. Carter siguió:«Entiendo, pero yo quisiera tener su autorización para proponerle esta idea al Presidente Correa, a ver qué me dice». «Eso me parece muy bien» dijo él. Y entonces Carter remató con una sonrisa cómplice: «Y como quien asistiría sería

Usted, quiero asegurarme de que a Usted le gustaría la idea!». El Canciller sonrió, desarmado, y dijo: «Claro que me gustaría! Pero eso lo decide el Presidente.» En un breve intercambio, Carter había logrado superar el no inicial y hacer que el Canciller compartiera la idea, aceptando que solo Correa tenía voz en este asunto. Arreglamos una reunión a solas entre Correa y Carter para hablar de esto y cuando salieron del despacho Carter nos guiñó un ojo y levantó el pulgar a escondidas, indicando que la propuesta había sido aprobada.

A estas habilidades clave, vale la pena agregarle otras dos categorías que describe bien Stephen Covey (2006) que son:

5. Ser previsible. La previsibilidad es un elemento fundamental de la construcción de confianza que el mediador debe cuidar en su relación con cada una de las partes. La certidumbre genera tranquilidad e incrementa la confianza. Hay que evitar cualquier tipo de «sorpresa», tanto sobre pasos procesales como sobre cuestiones de sustancia. Las partes tienen que saber todo lo que va a pasar, qué, para qué, con quien y por qué el mediador va a hacer lo que va a hacer. Si hay relaciones anteriores entre el mediador y alguna de las partes, o algún tipo de vinculación del mediador con cuestiones conexas al caso, hay que poner esa información sobre la mesa. Carter lo hacía todo el tiempo. Y si el mediador afirma que hará o no hará algo, es indispensable que cumpla con ello en tiempo y forma. Esto forma parte de la «transparencia» que requiere la mediación y que es tarea del mediador preservar.
6. Ser efectivo. Porque la confianza se alimenta siempre con hechos, con resultados. Si la actividad del mediador genera productos concretos es muy importante que las partes sean conscientes de ello. En este sentido, Carter se manejó siempre en un espacio de posibilidades amplísimo. Nadie como él supo expandir su red de relaciones y sus ámbitos de actuación tanto y por tanto tiempo, utilizándolo todo para generar transformaciones. Y siempre tenía recursos a la mano para ofrecerse a satisfacer los intereses más diversos, y cumplir! A Chávez lo dejó encantado cuando le dijo que lo había impresionado muy positivamente conocer el resultado de sus «Misiones» en los Barrios pobres de Caracas y que le pediría a sus amigos del New York Times que enviaran un periodista de investigación para hacer un artículo. Respondió positivamente al pedido de Uribe de hablar con los legisladores demócratas sobre el apoyo económico a Colombia. Y casi para cualquier situación él tenía un recurso a la mano y lo utilizaba con efectividad.

Autoridad si, poder no

En la literatura sobre Resolución de Conflictos Internacionales se suele distinguir entre lo que se llama *Track 1 Diplomacy*, que es la negociación diplomática que se realiza formalmente entre los Estados a través de sus gobiernos, y lo que se bautizó como *Track 2 Diplomacy*, que es la actividad de construcción de paz que despliegan las ONGs y los actores de la sociedad civil (*Track Diplomacy*, 23 Agosto de 2016). Desde el Centro Carter, creamos lo que se llamó el enfoque *Track 1.5* porque si bien es una ONG Internacional, el acceso a los más altos niveles de cualquier gobierno y el liderazgo de Jimmy Carter lo hace único. Gran parte de la actividad del Centro siempre se hizo en acuerdo (o negociación) con los gobiernos, ocupando un espacio en el que Carter sabía combinar todo lo positivo de ese acceso, con la libertad de no tener que rendirle cuentas a nadie². Y el fundamento sobre el cual Carter construyó esa capacidad no fue el poder, sino su propia autoridad moral; una autoridad tan empática y amable, como definitivamente exigente. Su parámetro es él mismo y eso expone a todos los demás a un juicio potencialmente demolidor si su comportamiento no está a la altura de lo esperado por Carter. Y ejerce esa autoridad de miles de maneras, sutiles y directas, también propias de un mediador experto.

En medio del conflicto entre Ecuador y Colombia, que habían roto relaciones diplomáticas, habíamos logrado organizar una mediación secreta con los dos Cancilleres en el Centro Carter en Atlanta. Ambos Presidentes autorizaron el encuentro y las dos pequeñas delegaciones (cinco en total) llegaron en la noche, por lo que decidimos comenzar con una cena. Antes de iniciar, con un dejo de timidez, Carter les dijo a los invitados: «*Ustedes saben que yo soy una persona religiosa, ¿me permitirían una oración antes de consumir los alimentos?*». Por supuesto todos asintieron y se dispusieron a escuchar muy respetuosamente, y Carter comenzó: «*Oh Señor, te agradecemos la presencia en esta mesa de estos hombres tan valientes y decididos a trabajar por la paz y el bienestar de sus pueblos... Te rogamos que los ilumines y les des coraje para que en estos dos días ellos sepan superar las diferencias que los dividen, realicen un acuerdo y lleven tranquilidad a sus naciones. Amén.*» Después de ese «encuadre» resultaba muy difícil para los Cancilleres salirse del camino hacia el acuerdo.

Al día siguiente, cuando nos encontramos en la pequeña salita que habíamos dispuesto para trabajar las ocho personas alrededor de una mesa ovalada, antes que llegaran los delegados, para rematar la «creación del clima» previo a la mediación propiamente dicha, Carter nos dijo: «*Quiero trabajar en la sala grande al lado de mi despacho, movamos todo*

² Un buen ejemplo fue el Grupo Binacional de Diálogo Colombia-Ecuador. Ver la descripción en The Carter Center, (2010) p. 117.

para allá». Como los delegados llegaron y aún no teníamos el lugar listo, los llevó a conocer su despacho. Yo miraba maravillado como un viejito sonriente, de aspecto débil y medio encorvado, guiaba a los jóvenes y erguidos Cancilleres por el enorme espacio de la Oficina personal de Carter, llena de recuerdos y fotos de los más grandes líderes de todo el mundo y premios varios, entre ellos el Nobel de la Paz, mientras él con una humildad avasalladora iba explicando qué era cada objeto. Desde las paredes vidriadas de su despacho que dan a los fantásticos jardines del Centro Carter, Jimmy les mostraba la fuente que le envió el Emperador de Japón Hirohito y la pequeña colina donde se libró la batalla más sangrienta y feroz de la guerra de secesión americana. Los Cancilleres, absortos, parecían cada vez más chiquitos.

Cuando nos sentamos en la enorme mesa de caoba lustrada del salón contiguo a su Oficina, con asientos para 24 personas, grandes candelabros en los techos altos y óleos originales en sus paredes, todo estaba listo para que el mediador condujera el proceso con una autoridad indiscutible.

Generando propuestas

En la literatura y la tradición de mediación aparece como un dogma incuestionable que *el mediador no debe hacer propuestas*. Y trabajando con políticos, especialmente en mediación internacional, la práctica es la contraria. Casi siempre en algún momento, las partes esperan (o le piden a) el mediador, que genere alguna propuesta de solución. El Papa Juan Pablo II hizo a Argentina y Chile una «Propuesta Final» en la mediación por el conflicto del Beagle en los '80 y lo hemos visto en infinidad de casos con la mayoría de los mediadores internacionales.

¿Cuál es la razón por la que –según la teoría– el mediador no debe hacer propuestas? La respuesta es porque al generar el mediador una posible solución se puede desplazar el poder de decisión de las partes hacia el mediador. Las partes en una mediación deben comprometerse con la solución que ellos generaron. Uno de los principios guía es el del *protagonismo* de las partes porque lo común es que en situaciones de conflicto los actores se sienten disminuidos y sin poder. El desplazamiento del poder hacia el mediador es casi automático si éste presenta propuestas de solución que ellos no pudieron generar. Lo que sucede en estas mediaciones con políticos y Presidentes, es que ninguno de ellos entrega el poder de decisión al tercero y es muy difícil que enajenen su protagonismo. Ese riesgo en este tipo de mediaciones es casi inexistente. Por eso es muy común en la Mediación internacional que el mediador presente propuestas.

En la mediación entre los Cancilleres de Ecuador y Colombia, Carter escuchó y preguntó. Hizo parafraseos. Volvió a preguntar. Reformuló las posiciones en términos de los intereses y de necesidades fundamentales de las partes. En

un momento de bastante tensión, puso sobre la mesa como un tema de principios, la cuestión de si Colombia estaba dispuesta a comprometerse a no violar nunca más y por ningún motivo la integridad territorial de Ecuador, y no aceptó una respuesta poco definitiva del Canciller Colombiano. Pasamos a reuniones privadas y allí le insistió diciendo que eso no era un requerimiento de Ecuador sino un principio de convivencia básico entre las naciones y que no tenía ningún sentido seguir hablando de otros temas hasta que no hubiera un compromiso explícito de Colombia de respeto a ese principio universal. Y lo invitó a consultarlo con su Presidente. El Canciller se dio cuenta que no tenía ningún sentido su posicionamiento ambiguo y aceptó comprometerse. Eso destrabó toda la conversación. En un momento determinado Carter dijo: *«Bueno, los he escuchado y hemos conversado muy bien. Creo que han aportado elementos suficientes como para presentarles un primer borrador de acuerdo. Lo voy a escribir y nos volvemos a juntar en una hora»*. Se sentó en su computadora personal con sus notas y al rato nos llamó para que nosotros –su equipo– revisáramos su borrador de 12 puntos. Una síntesis perfecta con unas propuestas muy razonables. Ese borrador fue apenas modificado en algunos aspectos y terminó siendo el acuerdo final, aprobado luego por los dos Presidentes.

Cambiar la realidad

A mi modo de ver, lo maravilloso de la política es que su propósito fundamental (y más noble) es transformar la realidad de las sociedades. La mediación tiene el mismo propósito a nivel de los individuos. Y Jimmy Carter que mediando hace política, en muchos sentidos, encarna la realización de ese propósito en su propia vida. Él decidió entrar en la política sin tener ninguna de las credenciales, ni familiares, ni funcionales, ni monetarias, que los políticos norteamericanos suelen tener. Llegó a Gobernador de Atlanta y desde allí decidió postularse para la Presidencia siendo un «outsider» en su propio partido político. Alguna vez me confesó que lo más difícil en su camino a la Presidencia fue su partido y que cuando comenzó, el único que creía en él era un empresario amigo que le prestó un avioncito con el que recorrió todo el país. Ganó cuando nadie daba ni un dólar por él. Luego de «fracasar» sobre el fin de su Presidencia y en su intento de ser reelecto, construyó el Centro Carter y se transformó en el mejor ex Presidente de los EE.UU., referente mundial de la universalización de los Derechos Humanos y Nobel de la Paz. Pero al mismo tiempo, mantuvo un matrimonio robusto y lleno de vida con su compañera, Rosalynn, una mujer excepcional y de gran carácter. Una vez le pregunté cuál era el secreto de su matrimonio y me dijo: *«Al principio de nuestra relación nos comprometimos a leer, antes de dormir, un pasaje de la Biblia cada noche. Cuando estamos en el mismo*

lugar lo leemos juntos, cuando estamos separados leemos el mismo pasaje cada uno donde sea que estemos. Muchas veces nos peleamos o discutimos durante el día, pero es muy difícil continuar enojados al leer la palabra del Señor en la noche». En otro momento le pregunté qué era lo que le daba equilibrio en medio de tantas actividades y viajes por todo el mundo, y él me dijo: «Para mí es importante enseñar la Biblia a la gente de mi pueblo todos los domingos y encontrarme con mis verdaderos amigos de toda la vida y sentir el cariño de mi familia». Él ha sabido dejar crecer en paralelo y armoniosamente, su espíritu y su capacidad de realización en el mundo al servicio de los demás. Su legado es extraordinario, porque es fruto de sus convicciones y su fuerza de voluntad.

Y Carter traslada esa capacidad que él ha tenido para conducir su propia vida, moldeando las realidades que quiso vivir, a las personas con las que media. Él sabe que la realidad se construye día a día, en base a decisiones. Y siempre está abierto y atento a intervenir para que las decisiones que las partes toman, les ayuden a construir una realidad mejor, menos violenta, más justa y más libre. No sólo para ellos, sino para toda la comunidad.

Jimmy Carter, es un hombre multifacético que aprendió a ser cada vez más sabio, más humilde y más humano. Y auténtico en todas sus facetas. ¡Un gran modelo para todos los mediadores!

Referencias

- Carter, J. (1994). *An Outdoor Journal. Adventures and Reflections*. Fayetteville, AR, EE.UU.: University of Arkansas Press.
- Carter, J. (1995). *Talking Peace. A vision for the next generation* (2ª Ed.). Harmondsworth, Reino Unido: Puffin Books.
- Carter, J. (2003). *Negotiation. The alternative to Hostility*. Macon, GA, EE.UU.: Mercer University Press.
- Carter, J. (2004). *Sharing Good Times*. Nueva York, NY, EE.UU.: Simon and Schuster Paperbacks.
- Carter, J. (2007). *Palestine: Peace nor Apartheid*. Nueva York, NY, EE.UU.: Simon and Schuster Paperbacks.
- Covey, S.M.R. y Merrill, R.R. (2006). *El Factor Confianza: El valor que lo cambia todo*. Barcelona, España: Paidós.
- The Carter Center (2010). *Experiencias de Diálogo binacional Ecuador-Colombia 2007-2009*. Informe bianual. Recuperado de: <http://bit.ly/2ht8sJR>
- Track II diplomacy (23 Agosto, 2016). En *Wikipedia. The Free Encyclopedia*. Recuperado el 23 de Agosto de 2016 de: <http://bit.ly/2izOI3d>