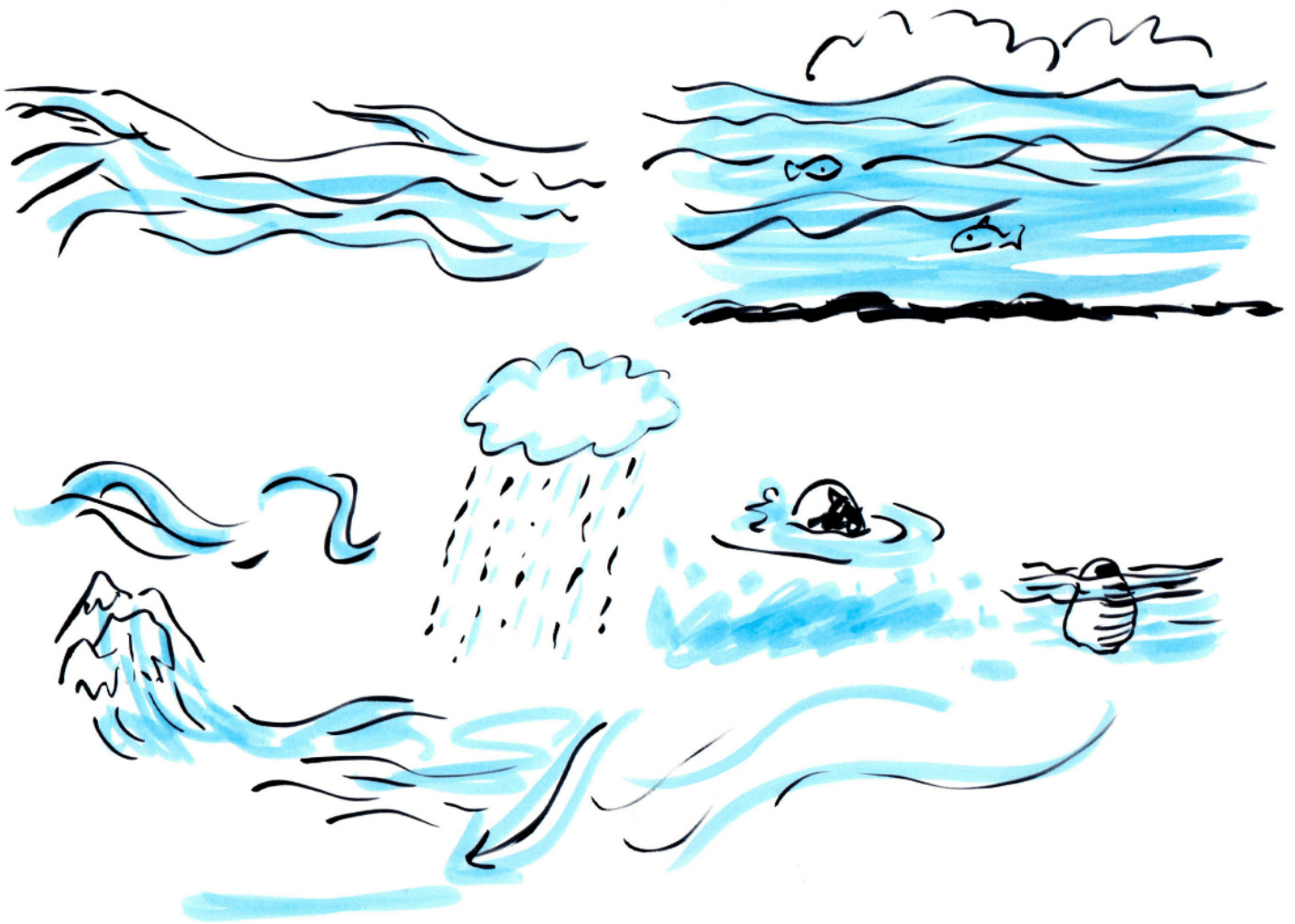


# EL RÍO QUE QUEREMOS SER

---

Encuentro de diálogo apreciativo con  
organizaciones sociales que trabajan  
por la paz en Euskadi



Cuaderno Ehunberri 2

Febrero de 2015

### *Agradecimientos*

A todas las personas y organizaciones pacifistas que han hecho posible este trabajo aportando sus conocimientos e ilusión, su voluntad y sus deseos, sobre todo a aquellas que forman parte del Foro de Asociaciones de Educación en Derechos Humanos y por la Paz de Euskadi.

El contenido de esta publicación puede ser distribuido, copiado o exhibido por terceras personas citando la fuente original. No puede ser utilizado con fines comerciales.

### *Autor:*

Xavier Mínguez Alcaide

### *Diseño y Maquetación:*

Otzarreta Comunicación (Zarautz)

### *Edición:*

DSS2016

### *ISSN:*

2444-8311

***El río que queremos ser.***

*Encuentro de diálogo apreciativo  
con organizaciones sociales que trabajan  
por la paz en Euskadi*

*Donostia 2016*  
*Faro de la Paz*

*Ehunberri: espacios y encuentros para un nuevo tejido social*, es una investigación psicosocial en el ámbito de los estudios de paz, implementada en el marco de un convenio específico firmado entre la Fundación Donostia 2016, la Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea y Gune Irekiak.

Con *Ehunberri* se pretende realizar una contribución a la paz y la reconstrucción del tejido social en Euskadi desde la construcción de conocimiento, la participación y el diálogo. El diseño e implementación de *Ehunberri* sigue la perspectiva psicosocial de la transformación sistémica de conflictos. Entre otras cuestiones, esta óptica señala la importancia de la participación de actores clave y agentes de cambio para la paz en base a la inclusividad, el compromiso crítico y constructivo, el fomento de la imaginación y la creatividad, y el diálogo multipartes. Asimismo, desde *Ehunberri* se desea promover el empoderamiento de los sectores de la sociedad que trabajan por la paz, reforzando sus conocimientos, valores y deseos.

*Dirección y coordinación de la investigación*

Xavier Mínguez Alcaide  
Doctor en Psicología  
Gune Irekiak

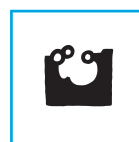
*Organización y Financiación*

Responsable del Faro de la Paz  
Fundación Donostia 2016

*Supervisión*

Ramón Alzate Sáez de Heredia  
Catedrático de Resolución de Conflictos  
UPV/EHU

**guneirekiak**  
FUNDACIÓN Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL



DSS2016.EU



## EL RÍO QUE QUEREMOS SER!

El río que queremos ser es el segundo Cuaderno Ehunberri resultante del proceso realizado con el MOVAP- Movimiento de Organizaciones Vascas por la Paz<sup>1</sup>, esto es, las organizaciones sociales dedicadas a favorecer la construcción de la paz en Euskadi. La fase inicial de este proceso consistió en una serie de encuentros con las diferentes organizaciones donde pudimos conocer sus principales iniciativas por la paz, y sus valoraciones sobre el trabajo realizado por el propio conjunto de organizaciones<sup>2</sup>. El objetivo de esta primera fase versaba en hacer visible las principales iniciativas, propuestas y acciones encaminadas a construir la paz en Euskadi implementadas por las distintas organizaciones ante el conjunto de la sociedad vasca.

Durante estos encuentros se invitó a las organizaciones a participar en un espacio de diálogo apreciativo, donde profundizar en la valoración del propio movimiento, elaborar una visión conjunta sobre cómo avanzar en el trabajo por la paz desde el propio MOVAP, y plantear propuestas de acción concretas. Para trabajar estas cuestiones, y con la finalidad última de favorecer el empoderamiento de las organizaciones pacifistas vascas, el encuentro se desarrolló mediante la herramienta de diálogo Indagación Apreciativa.

En el presente Cuaderno Ehunberri se expone un breve marco teórico de la herramienta de diálogo utilizada, la Indagación Apreciativa, y los principales elementos de la dinámica particular que siguió, así como los resultados de las tres primeras fases del mismo, *Descubrimiento*, *Sueño* y *Diseño*. En relación a la última fase del encuentro, el *Destino*, solamente se aportarán los elementos básicos debido a la posibilidad de implementar alguna de las acciones propuestas en el marco del Faro de la Paz de Donostia/San Sebastián Capital Europea de la Cultura 2016.

Los resultados del encuentro se presentan en este texto han sido elaborados a partir de los materiales generados por el colectivo de participantes y de las anotaciones recogidas durante el mismo por parte del facilitador. Tras una primera redacción de los resultados del encuentro, el documento fue devuelto al colectivo de participantes para recibir nuevas aportaciones al mismo, añadiéndose algunas de ellas para el presente documento.

---

<sup>1</sup> MOVAP, Movimiento de Organizaciones Vascas por la Paz, es el nombre con el que las propias organizaciones se autodenominaron en el encuentro de diálogo al que hace referencia este Cuaderno Ehunberri.

<sup>2</sup> Ver el Cuaderno Ehunberri n.º 1 El núcleo positivo.

## LA INDAGACIÓN APRECIATIVA



Tal y como afirma Federico Varona<sup>3</sup>, la Indagación Apiciativa -IA en adelante-, “es una nueva manera de vivir, de ser”. Encarar de manera apiciativa un proceso social para el cambio implica poner en el centro los elementos más positivos de lo que somos, elevando aquello que ha permitido alcanzar nuestros éxitos y nuestros logros. Sirviéndonos *de lo más positivo de lo que somos* como anclaje, la IA nos anima a soñar colectivamente un futuro deseado y a construirlo de manera conjunta. Siguiendo al autor, la IA se nos presenta como una herramienta versátil, como un método útil para acercarnos a diferentes objetivos, como son promover cambios en organizaciones y comunidades, facilitar la convergencia entre grupos u organizaciones, favorecer el desarrollo comunitario, promover el desarrollo de grupos o equipos de trabajo, ayudar a la transformación personal y a mejorar las relaciones interpersonales, y promover cambios de conciencia sobre problemas globales que afectan a la humanidad en su conjunto.

La IA se plantea como un dispositivo alternativo para construir y mejorar nuestras organizaciones y comunidades desde una perspectiva muy amplia, percibiéndolas de manera integral. Tradicionalmente, cuando una organización o comunidad percibe la necesidad de cambio, se plantea abrir procesos de reflexión más o menos colectivos que, en la mayoría de los casos, tienden a centrarse en las cuestiones negativas, en lo que no funciona, más que en lo positivo y en los éxitos logrados. Colocar el foco en los problemas, en aquello que nos ancla e inmoviliza, tiene el potencial de cargar de negatividad el proceso de cambio. Para tener una visión completa y compleja de una situación es necesario tener en cuenta todos los elementos que la constituyen, también los negativos- y sobre todo su relación entre ellos; esta

---

<sup>3</sup> Varona Madrid, F. (2009). *La intervención apiciativa: una manera nueva, provocadora y efectiva para construir las organizaciones del siglo XXI*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.

afirmación nos conduce a plantear que *el todo es más que la suma de las partes*<sup>4</sup>. A pesar de ello, la IA nos plantea otro punto de partida y otros supuestos para acercarnos de otra manera a los problemas, un planteamiento nuevo que puede ser de utilidad para transformar nuestras comunidades y organizaciones centrándonos en lo positivo.

Como herramienta y filosofía de trabajo, la IA se sostiene en una serie de principios teóricos. No siendo este el espacio para profundizar en los mismos, se considera importante dar unas pinceladas para tener una visión más precisa y amplia de esta herramienta de diálogo.

En uno de los textos principales para introducirse en la metodología apreciativa, James D. Ludema y colaboradores<sup>5</sup> apuntan la existencia de cinco pilares fundamentales. En primer lugar, indican que la IA *asume una postura constructivista de lo social*, ya que mediante el diálogo horizontal entre miembros de un colectivo se construye la realidad social, generándose prácticas, estructuras, estrategias y procesos organizativos y grupales, además de visiones, asunciones, actitudes y valores para aprehender y afrontar la realidad social. Por otro lado, apuntan que la IA *es un abordaje apreciativo de la realidad*, entendiéndose que poner el foco en lo positivo de lo que uno es y hace favorece idear colectivamente un futuro deseado y diseñar lo que debemos ser para llegar a él desde el orgullo grupal y la creatividad colectiva.

En tercer lugar, afirman que la IA resulta de gran utilidad cuando existe un *compromiso con la indagación continua*, al entender que las comunidades humanas crecen en dirección hacia donde ponen el foco de manera más activa y persistente. En cuarto lugar, distinguen la IA como una herramienta para *buscar el máximo interés colectivo*, ya que las personas movilizan sus ideas, su emocionalidad y su creatividad en la construcción de un sueño compartido y un futuro ideal hacia el que caminar. Por último, apuntan a la importancia del *diseño de una organización basada en valores*, unos valores que deben expresarse en las políticas, estructuras, sistemas y estrategias organizativas, y en los sistemas de relaciones donde se hacen patentes la distribución de roles y las formas de liderazgo.

También Federico Varona<sup>6</sup> incide en la importancia del constructivismo social al entender que las conversaciones creativas e imaginativas son un vehículo fundamental para generar conocimiento

---

<sup>4</sup> Morin, E. (1995). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa, 2009.

<sup>5</sup> Ludema, J. D., Whitney, D., Mohr, B.J. y Griffin, T. J. (2003). *The Appreciative Inquiry Summit. A practitioner's guide for leading large-group change*. San Francisco: Berrett-Koehler.

<sup>6</sup> Varona Madrid, F. (2009). *La intervención apreciativa: una manera nueva, provocadora y efectiva para construir las organizaciones del siglo XXI*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.

nuevo, y profundizar en la transformación organizativa y comunitaria. Vinculado a ello, insiste en la importancia del lenguaje positivo como herramienta generadora de narrativas colectivas para construir el futuro deseado. El pensamiento positivo, según el planteamiento de Scott W. Ventrella<sup>7</sup> seguido por Varona, tiene “cuatro poderes”: *el poder de centrarse en lo deseado*, desde la fe en uno mismo y en los otros, desde la integridad, y desde la concentración en las prioridades y objetivos; *el poder de dinamizar*, estos es, de activar integralmente nuestro ser individual y colectivo desde el optimismo y el entusiasmo; *el poder de actuar*, tomando decisiones importantes desde el coraje, la determinación y la confianza; y *el poder de controlar* los contratiempos y los momentos de pausa desde la paciencia y la calma.

A su vez, Varona<sup>8</sup> sugiere que la IA sigue un total de 8 principios que guían su práctica, como son: a) *el principio de simultaneidad*, entendiendo que la intervención y el cambio son fenómenos que se producen a la par; b) *el principio poético*, que afirma la (re)construcción constante de los individuos, comunidades y organizaciones humanas; c) *el principio imaginario/anticipatorio*, donde se apunta al efecto performativo de compartir imágenes positivas del futuro para avanzar hacia él; d) *el principio afirmativo/positivo* nos dice que centrarse en lo positivo de lo que una organización o comunidad es y ha hecho, es también su fuerza para desarrollar acciones positivas centradas en crear el futuro deseado; e) *el principio del poder de la pregunta*, apunta a la capacidad estimuladora de la pregunta apreciativa, positiva, para generar nuevas formas de pensamiento para afrontar la realidad; f) *el principio de la sinergia* indica la necesidad de que todos los implicados por las decisiones a tomar participen de ellas mediante el diálogo colectivo; g) *el principio del poder del ejemplo*, sugiere que la idea de cambio y futuro deseado debe reflejarse en el quehacer, es decir, la propia acción para el cambio debe ser un reflejo del cambio deseado; y h) *el principio de la libertad para elegir*, afirma que el compromiso y la acción efectiva son potencialmente mayores cuando las personas y colectivos eligen sobre qué cuestiones quieren realizar sus aportaciones y cómo.

### La estructura básica de un evento de diálogo en Indagación Apreciativa

Como filosofía práctica al servicio del cambio y la transformación, la IA es un viaje que transcurre a lo largo de cuatro tramos diferenciados. A la hora de concretar cada uno de estos tramos nos encontramos con gran variedad de posibilidades, tal y como

---

<sup>7</sup> Ventrella, S.W. (2001). *The power of positive thinking in business*. Nueva York: Free Press.

<sup>8</sup> Varona Madrid, F. (2009). *La intervención apreciativa: una manera nueva, provocadora y efectiva para construir las organizaciones del siglo XXI*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.



nos muestran James D. Ludema y colaboradores<sup>9</sup>. Basándonos en las dos obras de referencia para la elaboración del marco teórico de este trabajo, en este breve apartado haremos una referencia general a cada uno de los cuatro tramos que definen a la IA, estos son, *Descubrimiento*, *Sueño*, *Diseño* y *Destino*. La IA parte de descubrir lo mejor de la propia organización o comunidad (Descubrimiento), para posteriormente elaborar el futuro deseado (Sueño), construir aquello que queremos ser (Diseño), y plantear qué acciones queremos implementar para acercarnos al futuro deseado (Destino).

### Descubrimiento

La fase de Descubrimiento es el anclaje positivo y apreciativo de la intervención. Ésta debe servirnos para tomar conciencia de lo mejor de la *organización o comunidad*, y a vez, ser la base sobre la que transcurrirán las otras tres etapas de la IA, Sueño, Diseño y Destino. Tradicionalmente, el Descubrimiento se lleva a cabo a través de la implementación de entrevistas apreciativas.

Por parejas o en grupos pequeños, las personas participantes señalan aquellas prácticas, experiencias, ideas o procesos que han sido exitosos para la organización o comunidad. Una vez identificado lo más positivo de la comunidad u organización, cada una de las parejas o pequeños grupos seleccionan los elementos más importantes. Tras ello, todas las parejas o pequeños grupos se reúnen y, ante el colectivo, exponen las apreciaciones más importantes identificadas. El conjunto de declaraciones que formulen las parejas o grupos generarán lo que, en palabras de Federico Varona<sup>10</sup>, es *El Núcleo Positivo* de la organización o comunidad.

### Sueño

El Sueño es una llamada a la creatividad individual, grupal y colectiva para imaginar el futuro que queremos. Partiendo de *lo mejor de lo que somos* elaborado en la fase de Descubrimiento, y sirviéndonos de los ideales más elevados y de la imaginación, el objetivo del Sueño es imaginar *aquello que queremos que sea* el futuro de la organización, comunidad o sociedad, o bien algún aspecto de la misma.

Para elaborar el Sueño se sigue una secuencia que va de lo individual a lo colectivo. Habiendo identificado los elementos de *El Núcleo Positivo*, cada miembro del colectivo imagina el futuro deseado en detalle a partir de cuestionarse ¿cómo me gustaría que

---

<sup>9</sup> Ludema, J. D., Whitney, D., Mohr, B.J. y Griffin, T. J. (2003). *The Appreciative Inquiry Summit. A practitioner's guide for leading large-group change*. San Francisco: Berrett-Koehler.

<sup>10</sup> Varona Madrid, F. (2009). *La intervención apreciativa: una manera nueva, provocadora y efectiva para construir las organizaciones del siglo XXI*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.

fuera? y ¿cuáles son mis deseos?, concretando temas, relaciones, situaciones, estrategias, iniciativas, impactos, etc., construyendo una visión compleja y dinámica del futuro de manera individual. Tras ello, las personas se reúnen en pequeños grupos donde de buscan vías para explorar el encaje de los sueños construidos individualmente, formalizando sueños grupales. Esos sueños grupales o “acordados” son presentados ante el colectivo de una manera creativa, estableciéndose posteriormente un diálogo colectivo para enriquecer los sueños, es decir, un diálogo centrado en aquello que más nos ha inspirado y que mejor expresa el futuro que deseamos, lo que mejor clarifica aquello que queremos. Este diálogo concluye con la creación de un documento sobre los que queremos que sea nuestra organización, comunidad o sociedad.

### **Diseño**

La fase de Diseño es un ejercicio sobre cómo debe ser el ideal de organización o comunidad, indagándose sobre *aquello que quiere ser* para alcanzar el sueño propuesto. Esta tercera etapa de la IA es la más compleja, ya que requiere de profundizar en todas las cuestiones que componen una “arquitectura” social y sus relaciones entre ellas teniendo en cuenta lo más positivo de lo que somos descubierto en la fase Descubrimiento, y aquello que deseamos para el futuro establecido en la fase Sueño. El trabajo en el Diseño tiene por objetivo generar Proposiciones Provocativas; éstas hacen referencia a propuestas sobre cómo queremos ser, teniendo en cuenta lo mejor de lo que somos y aquello que deseamos.

Para realizar las Proposiciones Provocativas, los pequeños grupos de trabajo identifican los factores culturales y estructurales necesarios para realizar el sueño. Los factores culturales son los valores, las características o las competencias que deben guiar a la organización o comunidad, mientras que los estructurales se refieren a las estructuras, el liderazgo, la toma de decisiones, las prácticas comunicativas o las actividades a realizar. Hecho esto, los grupos deben identificar las relaciones clave que se producirán dentro de la organización o comunidad, además de cuáles serán las que mantendrá con los agentes del medio social, cultural y político donde se encuentra.

Una vez identificadas estas cuestiones, el colectivo decide cuáles son las más relevantes, y con éstas, cada pequeño grupo redacta su Propuesta Provocativa. Una vez redactadas estas definiciones de lo que queremos ser, cada grupo las expone ante el colectivo, generándose un proceso de enriquecimiento de las propuestas donde todas las personas señalan los elementos que consideran fundamentales sobre aquello que debemos ser para alcanzar nuestro sueño, identificándose las fortalezas y esperanzas que mejor expresan los deseos de cada cual, y buscándose los elementos complementarios e integradores de las diferentes Propuestas Provocativas.

## Destino

La última etapa de la IA nos lleva a decidir qué *programas, acciones, propuestas o iniciativas tenemos que implementar en la realidad para construir el sueño*, teniendo en cuenta el Diseño de lo que queremos ser. Para ello, en primer lugar se hace una revisión del Sueño colectivo y de las Propuestas Provocativas, viendo aquello que se desea y cómo deseamos ser para lograrlo, y posteriormente se proponen acciones concretas a llevar a cabo. Una vez hecho este ejercicio, en pequeños grupos se lleva a cabo el diseño concreto de dichas acciones, estableciendo sus objetivos, contenidos, y actividades de coordinación, además de las formas de liderazgo y participación. Una vez que los pequeños grupos de trabajo han diseñado sus propuestas, se realiza una puesta en común con el colectivo de participantes para aprobar una agenda programática, e incluso un calendario de implementación de las propuestas.

Tras haber visto brevemente las características básicas de la IA, y los pasos esenciales de esta herramienta de diálogo, nos disponemos a presentar el encuentro realizado con el MOVAP.

## EL ENCUENTRO DE DIÁLOGO



El evento de diálogo en IA con miembros de las organizaciones sociales que trabajan por la paz en Euskadi responde a la segunda etapa del primer eje de trabajo del proyecto Ehunberri, la que responde al objetivo de visibilizar el trabajo realizado por la paz desde la sociedad civil organizada, y contribuir al empoderamiento de las organizaciones que trabajan para ello. Durante la primera etapa de este proceso, se desarrolló un trabajo de identificación de las principales iniciativas por la paz implementadas por la sociedad civil<sup>11</sup>. Tras esta primera fase, las 21 organizaciones participantes fueron invitadas a participar en este encuentro de diálogo en IA, en el que participaron 26 personas. El encuentro se desarrolló durante el 27 y el 28 de febrero de 2015.

Alrededor de las 16.00 horas del viernes 27 de febrero llegó el colectivo de personas que habían aceptado la invitación a participar. En su recepción, se entregó a cada participante un ejemplar del documento de trabajo *El Núcleo Positivo*<sup>12</sup>, donde aparecían de manera sistematizada las principales iniciativas por la paz en Euskadi implementadas por organizaciones sociales pacifistas, además de la valoración que las propias organizaciones habían hecho del propio conjunto de organizaciones. Días previos al encuentro, este documento había sido trasladado en formato digital a las organizaciones y personas inscritas con el objetivo de que fuera el primer elemento apreciativo del encuentro.

Antes de dar inicio a la dinámica de diálogo, se dio un espacio a las participantes para saludarse, presentarse y hojear *El Núcleo Positivo*. Muchas de las personas se conocían entre sí debido a su trabajo conjunto por la paz y a su participación en espacios y redes donde se coordinan las diferentes organizaciones.

---

<sup>11</sup> Se puede ver en el Cuaderno Ehunberri n.º 1: *El Núcleo Positivo*.

<sup>12</sup> De este documento de trabajo se extrae el Cuaderno Ehunberri n.º 1: *El Núcleo Positivo*

En un primer momento, el colectivo de participantes nos dispusimos en un gran círculo sillas. Tras una breve presentación individual, se expusieron los objetivos generales y los diferentes ejes de trabajo de Ehunberri como proyecto de investigación con tal de hacer explícito el marco donde se inserta el trabajo desarrollado con las organizaciones sociales. Tras la presentación de Ehunberri, se hizo una breve presentación del eje dedicado al trabajo con las organizaciones de sociales que se han dedicado a trabajar por la paz en Euskadi, afirmando los objetivos de visibilizar el trabajo realizado hasta la fecha, y favorecer su empoderamiento. Usando la metáfora del MVP (Most Valuable Player), se trasladó a las participantes y miembros de las organizaciones un reconocimiento a la labor realizada y las aportaciones realizadas a la sociedad vasca, a pesar de las dificultades ante la presión a la polarización social provocada por el conflicto y la violencia.

Tras esta breve presentación, se trasladó al colectivo en qué consiste una IA, sus características básicas, las cuatro etapas por las que discurre, y cómo las íbamos a llevar a cabo. De este modo, se expuso de manera general la agenda de trabajo que se iba a implementar durante las dos jornadas de diálogo, esto es, durante la tarde del viernes 27 de febrero las fases Descubrimiento y Sueño, la mañana del sábado 28 el Diseño, mientras que por la tarde se implementaría la fase de Destino.

### ***El Descubrimiento. ¿Cuáles son las mayores aportaciones realizadas a la paz en Euskadi por el MOVAP?***

Debido al poco tiempo disponible para realizar la dinámica de IA, y al trabajo apreciativo previo plasmado en *El Núcleo Positivo*, se decidió utilizar una herramienta diferente a la entrevista apreciativa para realizar la tarea de descubrir *lo mejor de lo que somos*. En este caso, se utilizó la herramienta Consenso Escalonado, que se aplica para alcanzar consensos en grupos grandes de personas. La dinámica consiste dividir el grupo en parejas para alcanzar consensos entre dos personas. Una vez que cada pareja ha alcanzado un consenso, se une a otra pareja, y a partir del consenso de cada pareja se establece un diálogo para generar un nuevo consenso. Tras estos consensos a cuatro, cada grupo de cuatro personas se une a otro con el objetivo de alcanzar un consenso entre ocho partiendo de los consensos alcanzados en los grupos de cuatro. La dinámica puede seguir, creando grupos de 16, 32 personas, etc, con tal de alcanzar consensos en grupos grandes de personas.

En este caso, el objetivo era consensuar las cuatro mayores contribuciones en favor de la paz en Euskadi realizadas por el MOVAP. Para ello, las 24 participantes de la tarde del viernes se juntaron por parejas y se distribuyeron lo largo del espacio, teniendo que consensuar cada una de las 12 pareja las cuatro contribuciones principales realizadas por el MOVAP. Cada vez que una

pareja terminó su tarea, se levantó de sus sillas esperando que otra pareja terminara para formar un grupo de cuatro y dialogar para generar consensos partiendo de los establecidos en cada pareja, formándose así 6 grupos de cuatro personas. Cuando estos 6 grupos consensuaron las cuatro aportaciones principales del MOVAP, se formaron 3 grupos de 8 personas para alcanzar consensos grupales.

Cuando los tres grupos de 8 personas terminaron de consensuar las cuatro aportaciones más importantes del MOVAP, el colectivo de participantes nos sentamos en un gran círculo, y una persona de cada grupo ejerció de portavoz y nos presentó los consensos alcanzados. De esta forma, se pudo visualizar un mapa amplio de las aportaciones del MOVAP a la paz, que podemos ver a continuación.

### **Descubriendo las mayores aportaciones de la sociedad civil a la Paz en Euskadi**

*Las organizaciones que componen el movimiento vasco por la paz no han tirado la toalla en el transcurso de décadas de violencia y confrontación, de miedo y silencio, poniendo todo su empeño en favorecer la construcción de un escenario de paz a través de sus propuestas, discursos, movilizaciones e iniciativas. A lo largo de todos estos años, y a pesar de las diferentes misiones, visiones, objetivos y prácticas de las organizaciones, desde el MOVAP se ha realizado un trabajo constante entre diferentes. Este esfuerzo ha propiciado la construcción de redes de trabajo e iniciativas y acciones conjuntas, teniendo siempre por objetivo favorecer la convivencia y la reconciliación, visibilizar a las víctimas para su reconocimiento y reparación, y fomentar el encuentro y el reconocimiento entre personas con diferentes visiones y vivencias en torno al conflicto, la violencia y la paz.*

*Las personas y organizaciones que han sostenido el trabajo por la paz desde la sociedad civil han mantenido una actitud activa y proactiva ante el derrotismo y la indiferencia con la que parte de la ciudadanía vivía la violencia política. El desarrollo constante de iniciativas favorables a crear un escenario de paz y de convivencia en Euskadi ha sido posible gracias al trabajo constante, y en muchas ocasiones discreto, de unas organizaciones que han puesto el énfasis en la promoción del diálogo y la reflexión, y que han propiciado el abordaje creativo de nuestra compleja realidad.*

Su trabajo continuo ha sido una fuente de interpelación y de lobby social para la paz tanto hacia las instituciones públicas y partidos políticos como hacia la ciudadanía en su conjunto, haciendo patente un llamamiento a la responsabilidad colectiva en la construcción de la paz y la convivencia, ya que ésta es una cuestión que afecta e implica a toda la sociedad. El reguero continuo de iniciativas de paz por parte de las organizaciones y movimientos ha favorecido que la paz estuviera cada vez más presente en la

agenda pública, política y mediática. A su vez, ha impulsado la toma de conciencia social para avanzar en el camino de construir un escenario de convivencia, despertando conciencias ciudadanas contra todo tipo de violencia.

*A través y como consecuencia de las movilizaciones, iniciativas y visiones de la realidad vasca proyectadas por las organizaciones pacifistas de la sociedad civil, se ha representado y hecho visible una sociedad vasca compleja y plural, una sociedad que ha sufrido el vivir una situación prolongada de violencia, confrontación y enquistamiento. En este camino, se ha puesto de relieve una realidad compartida por personas y colectivos que, a pesar de sus diferencias políticas, ideológicas o identitarias, mantenían posiciones firmes contrarias y deslegitimadoras del uso de la violencia política.*

La creación de esa conciencia social contraria a la violencia y favorable a la paz ha ayudado a colocar la dignidad humana y los derechos humanos como valores centrales y superiores a las ideologías políticas, poniéndose el énfasis en los valores humanos y la ética personal y pública para superar el reduccionismo político como forma de abordar la realidad. En esta construcción de conciencia social basada en valores humanos, ha sido muy importante el avance en la deslegitimación de la violencia, y en la necesidad de apostar por vías pacíficas desde las que conseguir deseos, objetivos y metas. Y en el centro de todas estas cuestiones, nos encontramos con el apoyo a las víctimas y las aportaciones constructivas favorables a su reparación, visibilizando socialmente el sufrimiento, generando conciencia sobre la injusticia del dolor sufrido, y sobre la necesidad de que la historia de violencia no se repita.

### ***El Sueño, ¿Qué Euskadi/País Vasco/Euskal Herria queremos para 2026?***

El objetivo del Sueño era construir un escenario ideal para Euskadi en 2026. Debido a los diferentes imaginarios existentes sobre la realidad vasca, se indicó a los participantes que usaran los conceptos de Euskadi, País Vasco o Euskal Herria para construir el Sueño.

La dinámica consistió en tomar como punto de partida la construcción de sueños a nivel individual, pasando a la construcción de sueños grupales en grupos de cuatro personas, para posteriormente avanzar hacia el sueño colectivo. Así, en un primer momento se dispuso de un tiempo de 25 minutos para que cada persona soñara con su Euskadi, País Vasco o Euskal Herria ideal, invitando a cada participante a plasmar su sueño en el lenguaje y formato que mejor se adaptara a su pensamiento, ya fuera un texto, una poesía, un cuento, un dibujo, un símbolo, etc.

Cuando cada participante había terminado de construir su sueño, se reunieron en grupos de cuatro personas para construir un sue-

ño grupal haciendo encajar los sueños individuales. En cada uno de los grupos, los participantes expusieron su sueño, y partiendo de estos, dialogaron acerca de cómo desean que sea Euskadi/ País Vasco/Euskal Herria en 2026. El sueño grupal se plasmó en un papelógrafo con diferentes formatos, dibujos, esquemas, símbolos, metáforas, etc. En un tercer momento, el portavoz de cada grupo expuso el sueño grupal ideado ante el colectivo, tras lo cual se realizó una dinámica de enriquecimiento de los sueños, esto es, se dialogó sobre las cuestiones más importantes que deben constituir la Euskadi que queremos para 2026, siendo el resultado el siguiente texto.

### **Soñando el País Vasco/Euskadi/Euskal Herria que queremos para 2026**

*Soñamos que en 2026, la sociedad vasca convive de manera pacífica en una democracia asentada en la justicia social, una sociedad donde la confrontación de ideas y proyectos políticos se produce de manera sana y natural, ya que se parte de un reconocimiento pleno del otro. Una sociedad donde el cumplimiento pleno de todos los derechos humanos es una realidad, incluidos el derecho a expresar y decidir el futuro que se desea.*

*Sin obviar que la violencia es un elemento recurrente en el comportamiento humano, y que la diferencia, la complejidad y el disenso son características propias de nuestra sociedad, el diálogo se erige como una herramienta central para construir continuamente el cambio y la convivencia, en una sociedad donde poder vivir en paz, armonía y felicidad.*

*Soñamos que en 2026 la sociedad vasca ha realizado un proceso para no verse condicionada por el pasado violento, un proceso donde la búsqueda de la verdad ha sido un pilar fundamental. Soñamos con una sociedad en la que se ha construido una memoria histórica reparada y reparadora donde todas las vulneraciones a los derechos humanos son reconocidas por todas y todos; una memoria crítica y reflexionada donde el reconocimiento amplio del sufrimiento nos permite convivir liberados del pasado sin olvidarlo, y con garantías de que los hechos y actitudes que han condicionado nuestra vida colectiva no se repetirán.*

*En 2026 queremos una sociedad educada y crítica, donde la convivencia se asienta en valores como la dignidad humana de todas las personas, la libertad y el respeto. Una sociedad donde los valores democráticos han sido interiorizados de tal manera que la diversidad se eleva como una riqueza y un anclaje fundamental para mantener y construir unos valores propios como pueblo.*

*Soñamos que los cambios que se produzcan de ahora a 2026 nos lleven a construir una sociedad civil fuerte, activa, participativa y responsable, una sociedad donde las heridas han sido restauradas, y donde el bilingüismo es una realidad; soñamos con una sociedad de*



*ciudadanas/os libres, capacitados para impulsar formas de participar directamente en las decisiones políticas haciendo que éstas sirvan para proteger la convivencia, la paz y la justicia.*

*Deseamos para 2026 una sociedad vasca con conciencia colectiva crítica donde el fanatismo se haya abandonado, y donde la utilización de medios pacíficos se antepone a los fines que se desean conseguir. Soñamos con una sociedad vasca donde la escucha, el encuentro y el diálogo son la base del cambio y de la (re)construcción continua de la sociedad, donde el reconocimiento, el respeto y la aceptación del otro diferente, política, social o culturalmente, es un pilar de nuestro vivir cotidiano. Una sociedad donde la cooperación y la empatía han permitido desprenderse de la violencia política, los prejuicios y las etiquetas sociales, y donde hay un pleno reconocimiento del daño causado y de las víctimas, y una nueva política penitenciaria.*

En un mar de fondo que arrastra a la mayoría de la sociedad, unas corrientes impulsadas por el individualismo, la competitividad, el conformismo, las relaciones de dependencia, la incapacidad para ver al otro o la pasividad, soñamos con una sociedad vasca donde cada cual conoce al otro y se reconoce en el otro, y donde desde ese ser con el otro y todas/os podemos re-empezar y ser colectivamente.

### ***El Diseño, ¿cómo queremos/debemos ser como MOVAP para ayudar a alcanzar el sueño?***

La fase Diseño se llevó a cabo tras un diálogo colectivo planteado desde las dudas acerca de la existencia real de un movimiento vasco por la paz o de la necesidad de plantear cómo debe ser el espacio social conformado por las organizaciones que trabajan por la paz en Euskadi. También se planteó la necesidad de tener en cuenta el declive del mismo tras la desaparición de organizaciones referentes, la posible instrumentalización política o vinculación político-ideológica de las organizaciones con diferentes sectores socio-políticos vascos, o la falta de un relevo generacional en el trabajo por la paz a nivel social. De igual modo, se puso en duda la validez y necesidad del ejercicio, incluso del enfoque apreciativo, considerándose necesario tener en cuenta las dificultades reales con las que se encuentran las organizaciones sociales.

Esta discusión se produjo tras el planteamiento inicial de la dinámica que sigue la fase Diseño de una IA, es decir, identificar los elementos culturales y estructurales que deben configurar el MOVAP, además de las relaciones que éste debe tener con la sociedad, para posteriormente generar Propuestas Provocativas.

En el caso del ejercicio realizado para diseñar *aquello que queremos/debemos ser*, el colectivo de participantes se repartió en seis grupos de trabajo. Cada uno de los grupos trabajó de manera autónoma para idear aquello que debe ser el MOVAP, generando

diferentes dinámicas para establecer cuáles deben ser los elementos constitutivos del mismo. Debido a la falta de tiempo, no se generaron Propuestas Provocativas; en vez de ello, cada uno de los grupos expuso su diseño del MOVAP, aquello que queremos ser. El facilitador sistematizó todas las ideas en un papelógrafo para tener una visión general de las ideas aportadas. Finalmente, se abrió un espacio de diálogo colectivo para enriquecer los planteamientos grupales de aquello que queremos ser.

### *Pensando el Río que queremos ser*

*El MOVAP queremos ser un espacio con sensibilidad hacia dentro para construirnos conjunta y constantemente a nosotras mismas, un espacio con capacidad de adaptación a un entorno dinámico y cambiante para hacer visible lo que somos y queremos, sin poder ser instrumentalizados ni instrumentalizables.*

*Ante las piedras que en el camino nos encontramos, obstáculos representados, por un lado, por condicionantes sociales y políticos que hacen de la supervivencia de las organizaciones uno de sus objetivos inmediatos, y por otro, por la pérdida de referentes, de faros, tras el cierre de organizaciones emblemáticas como Gesto por la Paz, Bakeaz, Elkarri o Lokarri, en nuestro transcurrir vamos a percibir que los obstáculos serán grandes si como río somos pequeños, mientras que si como río somos grandes, los obstáculos se volverán pequeños.*

*Queremos ser un movimiento dinámico que se ajusta a la realidad, un movimiento que es el río, sus afluentes, el cauce por donde discurre, la orillas que baña, el caudal que transporta y la profundidad que le pertenece. Un río que hace confluir todos los cursos de agua, apostando por incorporar a otros y crecer en la diversidad.*

*Los objetivos del MOVAP van de lo macro a lo micro, de la construcción y el cambio interior a la transformación social -nuestro común denominador-, trabajando en la satisfacción de las necesidades y lagunas que tiene la ciudadanía. Y para ello queremos construir ideas y métodos para implicar a la ciudadanía, para desbordar el río, haciendo que entre más agua en el cauce. Se requieren y queremos espacios de creatividad y formación continua hacia dentro, que nos permitan crear nuevos procesos y espacios participativos y educativos hacia fuera, y a través de ellos, generar una ciudadanía empoderada, responsable y con visión crítica de la realidad.*

*Basando el trabajo en una ética personal y pública, de asunción de responsabilidad con la sociedad en su conjunto, y fundamentada en consensos en la medida de lo posible, queremos generar sinergias y ser cooperativos para confluir desde la especialización de cada persona u organización. Dando más importancia al proceso que al resultado, haciendo énfasis en la formación continua compartida, y siendo tolerantes para contrarrestar el miedo a equivocarnos, el MOVAP debe construirse usando todas las gafas, es decir, haciendo confluir todas las disciplinas y las diferentes culturas que configuran*

el nosotras.

*Ante esta realidad en cierta forma amenazadora, queremos ser un espacio social que aúne la organización y la flexibilidad, que partiendo de crear espacios de encuentro, reflexión, diálogo y coordinación que vayan de lo informal a lo formal, las personas y organizaciones puedan participar del todo y de sus partes, del recorrido entero del movimiento o solamente de alguno de sus tramos.*

*Teniendo un carácter estructurado y a la vez flexible que permita que el movimiento fluya, queremos que el MOVAP se organice de manera horizontal y alejado de las formas jerárquicas que generan estructuras de organización violentas. Mediante un liderazgo horizontal en los espacios y procesos de toma de decisiones, se pone en valor el empoderamiento colectivo, la rotatividad de roles y funciones, y el trabajo desde la confianza en el colectivo y en cada persona, dejando de lado personalismos, celos y formas de competitividad entre organizaciones. Por ello, queremos ser un espacio donde se trabaja sin actitudes impositivas para convencer sobre la validez de las propias ideas, donde la confluencia ha roto la dinámica atomizadora propia de nuestra sociedad, y que hace que las organizaciones vivamos, en muchas ocasiones, en txokos separados. Así, queremos ser y constituirnos a través de espacios de encuentro donde se construyen relaciones personales, profesionales y pacifistas desde el trabajo en común, un espacio donde las ideologías se han aparcado para superar prejuicios e imágenes distorsionadas del otro diferente.*

*El conjunto de organizaciones que trabajamos por la paz en Euskadi queremos ser un espacio social que ha interiorizado, y ha hecho realidad, la importancia de mantener relaciones cooperativas y alejadas de cualquier lógica violenta en lo simbólico u organizativo, un espacio de relaciones fluidas basadas en el respeto y en el valor de la diversidad, una red articulada de recursos donde encontrar apoyo para profundizar en ideas, iniciativas y proyectos, además de un colectivo donde se aporta y recibe apoyo emocional para mantenernos fuertes en la tarea de construirnos como constructores de paz.*

*Como MOVAP, queremos tener relaciones con la sociedad vasca en su conjunto, con las instituciones y administraciones públicas representadas en Ayuntamientos, Diputaciones y Gobierno Vasco, con agentes y organizaciones sociales que no tienen específicamente entre sus objetivos el trabajo por la paz en Euskadi, con la comunidad educativa -centros, alumnado y madres y padres-, con el colectivo de la tercera edad, con el mundo empresarial. Y todo ello con el objetivo de implicar a la sociedad vasca en su conjunto en la tarea de construir un escenario de paz y convivencia sostenible y sostenido.*

*En nuestro quehacer cotidiano, queremos reflexionar y buscar fórmulas para hacer a la sociedad coresponsable y activa en el diseño y puesta en marcha de acciones, hacer florecer agentes multiplicadores, y favorecer que las personas tengan mejores formas de resolver sus conflictos cotidianos. Como río de paz que somos,*

*queremos desbordarnos para fertilizar las orillas, crear un xirimiri social y político y un deshielo de relaciones que permita aumentar el caudal que nos constituye. Queremos que al río se incorporen nuevas aguas, construyendo nuevas relaciones, y generando un clima para ser y dar voz y altavoz de lo que queremos; queremos abrir los grifos del agua del río para que empape a toda la sociedad.*

*En la construcción de nuestras relaciones con los diferentes espacios sociales e institucionales que conforman la vida vasca, queremos fortalecer los valores de la flexibilidad y la confianza para desarrollar relaciones fluidas y bidireccionales. Permittiéndonos usar las oportunidades que nos brindan las nuevas tecnologías para difundir y visibilizar lo que pensamos y hacemos, queremos ser un espacio de referencia para la sociedad en su (re)construcción colectiva. Dada la interiorización de los valores de paz por parte de gran parte de la sociedad vasca, queremos que nuestras relaciones estén pintadas de un reconocimiento social y político que, por un lado, repercuta en nuestras posibilidades de influencia política y social para la creación de nuevas formas de vida, y que por otro, garantice el mantenimiento económico de nuestras organizaciones para que puedan continuar su recorrido hacia el futuro.*

Sobre la cuestión económica, deseamos pasar de unas relaciones basadas en la dependencia económica respecto a las administraciones públicas, a una situación marcada por la autogestión desde la que poder trabajar en libertad de acción y pensamiento. Siendo preciso diversificar las fuentes de financiación de las organizaciones y las redes, no queremos que las subvenciones públicas como vías de financiación sean un freno a nuestros deseos de trabajar sobre los aspectos que consideremos convenientes y de la forma que consideremos adecuada. Por ello, se expresa el deseo de salir de la dinámica de trabajo dependiente del ciclo de los proyectos -formulación, ejecución, justificación-, y para ello es necesario que las organizaciones que conforman el MOVAP sean partícipes tanto en los procesos de creación como de toma de decisiones sobre políticas públicas de paz, ir más allá de los ciclos presupuestarios anuales y de los ciclos electorales, y de esta manera garantizar la continuidad de los proyectos y el trabajo a medio y largo plazo.

### **Destino. ¿Qué acciones podemos llevar a cabo para acercarnos a nuestro sueño?**

Con el objetivo de proponer acciones concretas para llevar a cabo, la fase Destino se llevó a cabo haciendo uso de la herramienta de diálogo Open Space Technology. Sentados en un gran círculo, se invitó al colectivo de participantes a plantear acciones que consideraran importantes implementar, con tal de acercarnos al sueño colectivo. En la apertura del espacio, las participantes fueron levantándose para presentar sus propuestas, escribiéndolas en un papel y colocándolas en un panel para visualizar el conjunto de propuestas. Éste conjunto de propuestas puede verse en el cuadro 1.

Una vez presentadas todas las propuestas, estas fueron unidas por afinidad en cuatro grandes grupos. Tras ello, cada miembro del colectivo se dispuso a participar de la concreción de la propuesta que más le interesaba, descartándose una de ellas por la falta de participantes para desarrollarla. De este modo, el colectivo desarrolló tres propuestas de acción:

- *La Embarcada Artivista*, es una iniciativa para trabajar la construcción de la paz y los derechos humanos a través del diálogo y la creación artística.
- *Turismo de paz*, es una propuesta para aprovechar los recursos turísticos existentes en Euskadi, y ampliándolos en la medida de lo posible, para acercar la compleja realidad del conflicto, la violencia y la paz en Euskadi a las personas que visitan.
- *La Ciudad de las Palabras*, es una iniciativa que nos habla de la necesidad de abandonar elementos constitutivos de estas décadas de violencia y rescatar algunos otros que han estado presentes en nuestra sociedad durante estos años. En este sentido, se apela a la ciudadanía a representar de manera creativa aquello que debemos abandonar y rescatar.

La tarea consistió en establecer los objetivos de las iniciativas, los contenidos a tratar en cada una de ellas, las personas participantes de las mismas, y las que se podrían responsabilizar de llevarlas a cabo. Tras el trabajo en grupos, se realizó un ejercicio de puesta en común de las iniciativas ante el colectivo de participantes para compartir y contrastar las propuestas.

1. La embarcada artivista: diálogo y arte para la paz.
2. La ciudad de las palabras: plantear preguntas y cuestiones necesarias para avanzar en la construcción de paz en Euskadi.
3. Peace-клик -whatsapp-: usar las nuevas tecnologías para enviar mensajes de paz.
4. Certamen de relatos, fotografía, películas.
5. Turismo de paz:
6. Muralismo participativo: creando murales para la paz.
7. Gipuzkoako memorialab: espacios de diálogo para la construcción social de la memoria.
8. Busca tu paz y compártela.
9. Euskadi más cerca: crear espacios de intercambio con personas del resto del estado.
10. World café: espacios de diálogo para abrir la posibilidad de hablar del conflicto vasco.

11. Escuela de padres para la transformación social: educación para mejorar el afrontamiento de los conflictos y favorecer el desarrollo de una cultura de paz.
12. Cómo cooperamos entre nosotras/os?: educación para para mejorar el afrontamiento de los conflictos y favorecer el desarrollo de una cultura de paz.
13. Talleres con niñas/os en un parque: juegos cooperativos, teatros, disfraces, pintura.
14. Universidad vasca de verano: aproximar la realidad del conflicto y la paz en Euskadi.
15. Magisterio: preparar a los educadores para educar en la resolución de conflictos en todas sus formas sin usar la violencia.
16. Políticas/os: trabajar con miembros de los partidos políticos para favorecer la construcción de paz en Euskadi
17. Mecenazgo por la paz: trabajar en favor de la financiación de las organizaciones sociales que trabajan por la paz en Euskadi.
18. Desprendimiento: ¿qué tenemos que abandonar y rescatar para construir la paz?
19. Fechas significativas: realizar acciones por la paz en días conmemorativos de la paz, como el 30.01.2016 -día escolar de la no violencia y la paz-, el 21.09.2016 -día de la paz-, o el 10.12.2016 -día de los derechos humanos-.

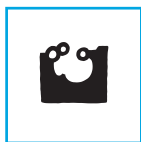
Cuadro 1.

Tal y como se ha mencionado anteriormente, la concreción de las propuestas no aparece explicitada en este Cuaderno Ehunberri, ya que se plantea la posibilidad de ser desarrolladas en el marco del Faro de la Paz de Donostia/San Sebastián Capital Europea de la Cultura 2016.

### *Cierre del encuentro de diálogo. El bastón que habla.*

Para concluir las dos jornadas de diálogo, se hizo uso de la dinámica *El bastón que habla*. Sentados en círculo, un palo de agua fue pasando de mano en mano, dándose a cada participante la oportunidad de expresar libremente cualquier comentario sobre el encuentro, desde su valoración general del mismo, hasta los aprendizajes que había adquirido, las sensaciones que había experimentado, o las dudas o preguntas que le había generado. Esta dinámica, a la vez que posibilitó la expresión libre de todas y todos, permitió escuchar atentamente lo expresado por cada participante al resto del colectivo.

En este espacio de despedida las participantes destacaron que sentían felicidad por el trabajo hecho, por lo aprendido y por las relaciones generadas, se mencionó que el cansancio por el esfuerzo realizado había merecido la pena, y que se llevaban la mochila llena de aprendizajes. También se apuntó que el encuentro de diálogo había servido para hacer frente al escepticismo con el que se vive la situación actual de Euskadi en relación a la construcción de paz, un bálsamo y una grata sorpresa para cargar pilas y seguir adelante con el trabajo por la paz. Apreciando la utilidad del espacio, también se hizo hincapié en que las organizaciones van a seguir trabajando hasta 2026 y más allá, desarrollando su tarea de favorecer la construcción de un escenario de paz y justicia social para Euskadi.



DSS2016.EU