

Donna Hicks, Ph.D.

La dignidad

El rol esencial que cumple
en la resolución de conflictos

Prólogo por el Arzobispo Emérito Desmond Tutu
Traducción y Prólogo Crítico por Jorje H. Zalles



La dignidad

El rol esencial que cumple
en la resolución de conflictos

Donna Hicks, Ph.D.

Prólogo por el Arzobispo Emérito Desmond Tutu
Traducción y Prólogo Crítico por Jorge H. Zalles



USFQ PRESS

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Quito, 17091, Ecuador.
<https://www.usfqpress.com>

USFQ PRESS es el departamento editorial de la Universidad San Francisco de Quito USFQ. Fomentamos la misión de la universidad al divulgar el conocimiento para formar, educar, investigar y servir a la comunidad dentro de la filosofía de las Artes Liberales.

La dignidad: El rol esencial que cumple en la resolución de conflictos

Título original: *Dignity: The Essential Role it Plays in Resolving Conflict*

Autora: Donna Hicks¹

Traductor: Jorje H. Zalles²

¹Harvard University, Cambridge, Massachusetts, USA, ²Universidad San Francisco de Quito USFQ, Quito, Ecuador

Esta obra es publicada luego de un proceso de revisión por pares (*peer-reviewed*) que contó con la participación del siguiente revisor académico: Jaime Vintimilla (Universidad San Francisco de Quito USFQ, Quito, Ecuador).

Gestión editorial: Andrea Naranjo

Corrección ortotipográfica: Valentina Bravo

Diseño y diagramación: Krushenka Bayas

Diseño de portada: Krushenka Bayas

1ª edición impresa, abril 2019

1ª edición en formato digital, noviembre 2020

Publicado originalmente por Yale University Press, 2011 - This edition is published by arrangement with Yale University Press

Registro de autor: 056043

ISBN: 978-9978-68-171-8

© Universidad San Francisco de Quito USFQ, 2020

© Yale University Press, 2011

© Donna Hicks, 2011

© Jorje H. Zalles, 2020 por el prólogo crítico y la traducción al español

© Desmond Tutu, 2011, por el prólogo

Todos los derechos reservados. No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros) sin autorización previa y por escrito de los titulares del copyright. La infracción de dichos derechos puede constituir un delito contra la propiedad intelectual.

Catalogación en la fuente. Biblioteca Universidad San Francisco de Quito USFQ.

Hicks, Donna

La dignidad : el rol esencial que cumple en la resolución de conflictos / Donna Hicks ; prólogo por el Arzobispo Emérito Desmond Tutu ; traducción y prólogo crítico por Jorge H. Zalles. - Quito : USFQ Press, 2019
p. cm.

ISBN: 978-9978-68-171-8

1. Dignidad. - 2. Derechos humanos. - 3. Derechos sociales. - 4. Luchas sociales. - 5. Reconciliación. - 6. Medición. - I. Tutu, Desmond, pról. - II. Zalles Santiváñez, Jorge Hugo, tr. y pról. - III. Título.

CLC: JC 591 .H5318 2019

CDD:

323.4 OBI-074

El uso de nombres descriptivos generales, nombres comerciales, marcas registradas, etc. en esta publicación no implica, incluso en ausencia de una declaración específica, que estos nombres están exentos de las leyes y reglamentos de protección pertinentes y, por tanto, libres para su uso general.

La información presentada en este libro es de entera responsabilidad de sus autores. USFQ PRESS presume que la información es verdadera y exacta a la fecha de publicación. Ni la Editorial, ni los autores dan una garantía, expresa o implícita, con respecto a los materiales contenidos en este documento ni de los errores u omisiones que se hayan podido realizar.

Diseño epub:

Hipertexto - Netizen Digital Solutions

¿Cómo se siente la dignidad?

TABLA DE CONTENIDO

Prólogo por el Arzobispo Emérito Desmond Tutu

Prólogo Crítico por Jorge H. Zalles

Prefacio

Agradecimientos

Introducción

UNO

LOS DIEZ ELEMENTOS ESENCIALES DE LA DIGNIDAD

- 1 Aceptación de la Identidad
- 2 Inclusión
- 3 Seguridad
- 4 Reconocimiento de la Legitimidad
- 5 Reconocimiento
- 6 Justicia
- 7 El beneficio de la duda
- 8 Comprensión
- 9 Independencia
- 10 Responsabilidad

Dos

LAS DIEZ TENTACIONES A VIOLAR LA DIGNIDAD

- 11 Morder el anzuelo
- 12 Proteger la propia imagen
- 13 Evadir la responsabilidad
- 14 Buscar una falsa dignidad
- 15 Buscar una falsa seguridad

- 16 Evitar el conflicto
- 17 Ser la víctima
- 18 Resistirse a recibir retroalimentación
- 19 Culpar y avergonzar a otros para desviar la propia culpa
- 20 Participar de una intimidad falsa y de chismes degradantes

TRES

CÓMO SANAR LAS RELACIONES CON DIGNIDAD

- 21 Reconciliarse con dignidad
- 22 La promesa de la dignidad

Notas

Bibliografía seleccionada

Notas al pie

PRÓLOGO

He llegado a apreciar el excelente trabajo de Donna Hicks en el campo de la dignidad y a valorar su amistad. La animé a que compartiera sus percepciones con un público más amplio. Ahora lo ha hecho, y la felicito por haber traído tan claramente a la luz, en este persuasivo libro, el concepto de la dignidad, ese inalienable derecho concedido por Dios que tiene todo ser humano. Este libro es muy oportuno. Parecemos haber olvidado, de alguna manera, que todos los seres somos iguales en dignidad, la cual es la premisa del primer artículo de la Declaración Universal de Derechos Humanos. La profetisa en Donna Hicks nos trae de regreso a ese llamado. Ella tiene el don, tal vez sea su vocación, de abrir ante nuestros ojos un mundo en el que a todos les es posible satisfacer las necesidades humanas más básicas — el aprecio, el reconocimiento, el sentimiento de que uno vale intrínsecamente.

Donna Hicks cuenta de la ocasión en que estuvimos juntos en Irlanda del Norte facilitando reuniones entre víctimas y perpetradores de violencia en el reciente y triste conflicto en esa tierra. Día tras día, oíamos los reiterados relatos de violencia, de ira y de la dolorosa pérdida de seres queridos. Fue casi siempre la pérdida del sentido de dignidad la que llevó a los perpetradores a los actos horrendos que cometieron. Fue la dignidad recuperada la que les permitió mirar a sus víctimas a la cara. Y fue la

dignidad —la percepción de que el otro es un ser que vale— que hizo posible la reconciliación. No podía sino reflexionar, ahí, sobre mi propia experiencia y la de muchos otros con el *apartheid* en Sudáfrica. En esos oscuros días, fue en la consciencia de nuestro propio e intrínseco valor y en el convencimiento de que el bien debe triunfar y el mal debe ser vencido que nuestra dignidad nos sostuvo. Fue nuestro sentido de dignidad el que nos trajo a la democracia a través de una transición pacífica.

La dignidad no solo nos sostiene, sino también nos llena de energía y nos habilita. Logra grandes cosas. Levanta a los caídos y restaura a aquellos cuyo espíritu se ha quebrado. Cuando se comparte el reconocimiento de la bondad en el otro, es el sentido de dignidad personal que se brinda el que puede traer la paz en situaciones de potencial conflicto. La conciencia que tengan las personas de su propia dignidad, del sentido de su propio valor, es la única respuesta a la inercia de una vida dominada de día en día por el sentimiento de ser inútil y de no valer nada. Qué maravilloso sería si todos, cada uno de nosotros, pudiesen convertirse en agentes de la dignidad, proveedores de la verdad de que esa dignidad concedida por Dios es un derecho natural de todos.

Este libro no es una guía rápida y fácil a la dignidad. Abundan sugerencias y desafíos, y están claros los lineamientos que pueden habilitarnos para fomentar buenas relaciones. Pero mucho más significativo que cualquier consejo que nos pudiera brindar es la pujante conciencia que permea este libro de que en la idea de la dignidad humana tenemos en manos la llave al misterio de todos los tiempos: ¿Cómo podemos encontrar paz en la Tierra? Donna Hicks hilva claramente la respuesta a través de su historia. Dios nos dio a cada uno un valor intrínseco; acéptelo en sí mismo, descúbralo y estimúlelo en otros, y la paz tal vez sea posible.

Todos aspiramos a que esto se haga realidad en nuestro mundo doliente.

Arzobispo Emérito Desmond Tutu

PRÓLOGO CRÍTICO

Todos hemos vivido humillaciones en distintos momentos de nuestras vidas, cuando papá, mamá, un profesor, nuestra cónyuge, un jefe nos recriminó duramente por algo que habíamos hecho o, peor, que no habíamos hecho; cuando un grupo de compañeros de colegio se burló de nosotros en el momento en que tropezamos y caímos; cuando revelamos nuestros sentimientos más íntimos a alguien, y luego descubrimos que él o ella había traicionado nuestra confianza y se los había contado a otros. En esas y otras ocasiones similares, nos hemos sentido insignificantes y no amados, hemos experimentado nuestra vulnerabilidad de la manera más angustiante posible, sentido el desesperado deseo de poder alejarnos y escondernos, sufrido la ardiente realización de que aun si pudiésemos huir, seguiríamos sintiendo esa terrible herida interior que causa que la ira y el dolor surjan de nuevo una y otra vez para ser recordados y rumiados, pensando que habríamos hecho casi cualquier cosa para evitar esos terribles momentos, y deseado desesperadamente poder volver en el tiempo para deshacerlos.

Un muy profundo estudioso de la humillación y sus consecuencias, el Doctor James Gilligan, quien fue por muchos años Director de Estudios Psiquiátricos en la Escuela de Medicina de la Universidad de Harvard ha escrito:

Sufrir la pérdida del amor de otros a través de sentirse rechazado o abandonado, asaltado o insultado, menospreciado o degradado, humillado o ridiculizado, deshonrado o privado de respeto es sentirse avergonzado por ellos. Sentirse abrumado por la vergüenza es experimentar la destrucción de la auto-estima, y sin una cantidad mínima de auto-estima, el ser colapsa, y el alma muere. La violencia contra el cuerpo causa la muerte del ser porque es tan ineludiblemente humillante. Cuando no podemos defendernos, deshacer o escapar de tales actos arrolladoramente carentes de amor, cuando no nos podemos proteger de ellos, sea por medios violentos o no violentos, algo muere adentro de nosotros – nuestras almas son asesinadas. Todo esto está implícito en el doble sentido de la palabra que más directa y literalmente se refiere tanto a la muerte del propio ser como a aquello que causa esa muerte: la palabra *mortificación*, que a la vez significa humillación y causar la muerte.¹

Es éste el aspecto crítico de la experiencia humana que la distinguida sicóloga Doctora Donna Hicks aborda con brillantez y sensibilidad en este extraordinario libro, que he tenido el privilegio de traducir al español, y ahora tengo el doble privilegio de presentar al público hispano-parlante a través de este Prólogo Crítico.

Con profunda comprensión de las raíces neurobiológicas, sociales y culturales de las actitudes y del comportamiento humano, la Doctora Hicks brinda al lector una muy valiosa oportunidad para entender cómo y por qué podemos ser tan profundamente dañinos unos con otros, como con frecuencia lo somos, y un enfoque altamente persuasivo, que ella ha llamado el Modelo de la Dignidad, a cómo aprender a evitar ser causantes de nuevas heridas, y a sanar las que ya hemos causado.

Los elementos esenciales de esa capacidad humana para hacer daño son las que la autora describe como “violaciones de la dignidad”, aquellas acciones y palabras con frecuencia inconscientes (y, lamentablemente, otras veces, plenamente conscientes e intencionales) con las cuales lastimamos los sentimientos, la auto-estima y el sentido de propia dignidad de otros. A través del sensible relato y la clara explicación de múltiples historias que se han dado en

diversos contextos interpersonales, institucionales y culturales, la Doctora Hicks nos ayuda a tomar consciencia de, y a comprender mejor, por un lado las muchas maneras en las que podemos tener efectos devastadores en las realidades psicológicas y emocionales de los demás y, por otro, lo que necesitamos aprender para no ser violadores sistemáticos tanto de nuestra propia dignidad como de la de los demás.

La poderosa obra de la Doctora Hicks descansa sobre varias piedras angulares conceptuales. Primero, la definición que propone:

La dignidad es un estado interno de paz que viene con el reconocimiento y la aceptación del valor y de la vulnerabilidad de todo ser viviente.²

Luego, una distinción crítica:

La dignidad es diferente del respeto. La dignidad es un derecho innato. Tenemos poca dificultad con ver eso cuando nace una criatura; no cabe duda de la valía de los niños. Si solo pudiésemos mantener viva esa verdad acerca de los seres humanos a medida que se vuelven adultos, si solo pudiésemos seguir *sintiendo* que valen, entonces sería tanto más fácil tratarlos bien y protegerlos de daños. (...)

Aunque estoy de acuerdo con que todo ser humano merece que se respete su *humanidad*, muchos seres humanos con frecuencia se comportan de maneras que causan daño a otros, lo cual hace difícil respetarlos por lo que han hecho. Distingo entre una *persona*, que merece respeto, y las *acciones* de esa persona, que pueden o no merecerlo.³

Y tercero, una admonición crítica:

Demanda un esfuerzo aprender a honrar la dignidad de otros. (...)
Aprendemos a honrarla en las interacciones diarias con nuestros seres queridos y también con extraños, cómo mantener nuestra propia dignidad luchando contra las fuerzas interiores que nos tientan a actuar de mala manera, y cómo resolver conflictos y reconciliarnos con otros a través del reconocimiento de su inherente valor.⁴

Éste es un libro extremadamente importante, las semillas del cual nacieron en el curso de la distinguida carrera de Donna Hicks como importante y altamente respetada experta en el desafiante arte de intervenir, como tercera parte, en conflictos altamente escalados y de difícil solución incluidos el Israelí-Palestino, los de Sri Lanka, Irlanda del Norte, Camboya, Siria y Libia, y aquel entre los Estados Unidos y Cuba. Al relatar, en su Prefacio, sus experiencias con “la estructuración de diálogos entre partes en guerra”, comenta:

Nunca dejó de asombrarme el hecho de que, aunque las personas que participaban en nuestros diálogos eran altamente inteligentes, eran finalmente incapaces de encontrar el camino para poner fin a las amargas confrontaciones que estaban devastando sus comunidades. Había algo más que les impedía resolver sus diferencias y dejarlas en el pasado.

Como sicóloga, gravitaba naturalmente hacia las conversaciones no verbales que estaban teniendo lugar en la mesa de negociación —o tal vez, *bajo* la mesa. Siempre se daba una corriente subterránea paralela a la conversación sobre los temas políticos, una fuerza tan poderosa que podía descarrilar la resolución productiva de problemas en cuestión de segundos. Contracorrientes emocionales hacían estragos en las personas y en los procesos de diálogo. Eventualmente concluí que la fuerza detrás de estas reacciones era el resultado de insultos fundamentales a la dignidad.

Sospecho que indignidades no nombradas ni expresadas eran los eslabones que faltaban para que pudiésemos comprender qué es lo que mantiene vivos a los conflictos. Las personas encuentran difícil dejar ir el hecho de haber sido maltratadas. Y si las indignidades no son directamente nombradas, aceptadas y compensadas —lo cual raramente ocurre en una mesa de negociación— adquieren una energía invisible propia, y se presentan como obstáculos a un acuerdo justo y equitativo. La gente necesita que se reconozca lo que han padecido. Y con lo comunes que son, las violaciones a la dignidad no han sido reconocidas adecuadamente como fuentes de sufrimiento humano.⁵

Las violaciones de la dignidad están, en efecto, en el corazón de mucho de lo que hace que el conflicto humano con frecuencia resulte tan emocionalmente devastador. Del

otro lado, la restauración, si se da, del sentido de la propia dignidad y de la de las contrapartes en conflicto conducirá casi inevitablemente a lo que, con maravillosa elocuencia, la Doctora Hicks describe como “momentos reverenciales”.⁶

Comprender la dinámica de cómo tales “indignidades no nombradas ni expresadas” en efecto impactan el proceso del escalamiento de conflictos, su eventual des-escalamiento camino a su posible resolución y, más allá de ésta, la reconciliación entre las partes es, creo firmemente, esencial para todos quienes somos académicos o actuamos en el manejo y la resolución de conflictos. En el transcurso de tales intervenciones, nos enfrentamos constantemente a la ira, el resentimiento y los ánimos de venganza y, del otro lado, la necesidad de reconocimiento, comprensión y empatía de las partes. Nuestra capacidad para manejar adecuadamente todas esas necesidades y esos estados emocionales se ve enormemente mejorada por la lectura y la comprensión de lo que Donna Hicks presenta, explica y, sobre todo, recomienda.

Los potenciales beneficios de leer este maravilloso libro no están, sin embargo, limitados a solo los especialistas en los varios tipos de intervención que podemos realizar las terceras partes en situaciones de conflicto. Toda persona — que salvo el ocasional ermitaño está en constante conflicto con otras personas— puede derivar enormes beneficios de leerlo, por al menos tres razones.

Primero, la comprensión que la Doctora Hicks proporciona de lo que realmente ocurrió en las muchas ocasiones en las cuales otra persona violó la dignidad del lector puede contribuir grandemente a sanar las heridas que causaron esas violaciones. Esto es cierto principalmente porque las muy claras comprensiones que la Doctora Hicks ofrece de las emociones humanas, comenzando con nuestras predisposiciones neuro-biológicas, puede ayudar a las víctimas de violaciones a su dignidad a comprender que

éstas no ocurrieron —como pueden con frecuencia haber sentido— porque habían hecho algo terriblemente malo, carecían de alguna virtud esencial, o simplemente no eran aptas para ser tratadas dignamente, sino porque los perpetradores de esas violaciones a su dignidad no habían desarrollado la madurez emocional, el auto-dominio y la consciencia de su obligación de honrar la dignidad de otros que habrían prevenido las dolorosas violaciones.

Considere, por ejemplo, los incontables millones de seres humanos que, de niños, sintieron el aguijón de la ira de sus padres como expresión de la ausencia de amor incondicional, el cual llegaron a ver como condicionado a comportamiento “correcto” y a la obediencia: qué importante resulta para ellos, aun si solo en la vejez, llegar a comprender, con la ayuda de Donna Hicks, que no era que sus padres no les amaban, sino que sus padres no habían comprendido cómo su ira violenta y castigos duros transmitían ausencia de amor, nunca en realidad sentida por ellos, pero que, una vez experimentados por el niño, violaron su dignidad y dejaron profundas heridas. Puede que esta realización no traiga alivio para todos, pero ciertamente puede ayudar a sanar las heridas interiores de muchos que las llevan.

Segundo, las narraciones de las muchas experiencias de la Doctor Hicks, sus referencias académicas y penetrantes comentarios casi inmediatamente comienzan a estimular en el lector reflexiones sobre su propia experiencia, sus actitudes y su comportamiento. Y esas reflexiones se hacen inevitables cuando el lector llega a las recomendaciones muy explícitas de su Modelo de la Dignidad, que se compone de Parte I, “Los Diez elementos Esenciales de la Dignidad”; Parte II, “Las Diez Tentaciones a Violar la Dignidad”; y Parte III, “Cómo Sanar una Relación con Dignidad”. Con varios ejemplos situados en los contextos no solo de conflictos internacionales basados en la identidad grupal y altamente visibles, sino también de disputas entre

esposo y esposa, en el lugar de trabajo, en conferencias académicas y otras situaciones que la mayoría de personas confrontan en sus vidas cotidianas, la Doctora Hicks puede llevar a lectores sensibles a un profundo reexamen de sí, cuando enfrentan conflictos, tienden a honrar la dignidad de diversas maneras, dejar de honrar la de otros, y pudieran tal vez sanar y restaurar relaciones que se han dañado. Tales reflexiones pueden claramente conducir al reconocimiento de la necesidad de cambios y, en el mejor de los casos, a verdaderos cambios en dirección al continuo honrar de la dignidad propia y de los demás.

Este valioso potencial efecto de la lectura y comprensión de las ideas de Donna Hicks es particularmente relevante en las sociedades de habla hispana para las cuales ha sido elaborada esta traducción del libro, las cuales, como muchas sociedades en todo el mundo, están dolorosamente plagadas de la tendencia a que sea violada la dignidad de las personas. Con demasiada frecuencia, en las sociedades hispanoparlantes, los hombres violan la dignidad de las mujeres, padres la dignidad de sus hijos, profesores la de sus estudiantes, y las autoridades políticas la de las comunidades que las eligieron para servirles. Los abusos del machismo, que por su misma esencia viola la dignidad de todas las mujeres, y del racismo, el clasismo, la falsa auto-atribución de 'superioridad' por uno u otro grupo, el ejercicio abusivo de la autoridad y del poder en múltiples contextos incluidos familia, lugar de trabajo, comunidad, son ocurrencias cotidianas en el mundo de habla hispana que, creo firmemente, es nuestra obligación moral erradicar.

Un tercer importante beneficio que *La Dignidad* de Donna Hocks ofrece al lector interesado es una introducción, a través de sus muchas referencias, comentarios y explicaciones, al trabajo académico y las publicaciones de numerosos influyentes científicos y cientistas sociales, en una amplia gama de campos y sub-campos del saber, que han contribuido y siguen contribuyendo a nuestra siempre

creciente comprensión de los infinitamente complejos y fascinantes fenómenos de la mente humana y la interacción social.

El lector que logre derivar lo más posible de estos potenciales beneficios estará profundamente en deuda con Donna Hicks por su ayuda en la adquisición de la que es tal vez la más valiosa de las habilidades humanas, aquella que nos hace plenamente capaces de las que son descritas como “relaciones de mutuo mejoramiento” por el gran psicólogo social y Profesor *emérito* de la Universidad de Harvard, Herbert C. Kelman, al lado de quien la Doctora Hicks trabajó durante varios años mientras él era Director y ella Directora Adjunta del Programa para el Análisis y la Resolución de Conflictos Internacionales, PICAR por sus siglas en inglés, en el Centro Weatherhead de Asuntos Internacionales de la Universidad de Harvard, del cual fui honrado con ser nombrado Miembro Asociado en 1997.

Todo esto es totalmente congruente con uno de los desarrollos más luminosos del pensamiento psicológico de las últimas décadas, la ampliamente conocida teoría de la inteligencia emocional.⁷ Como señala la Doctora Hicks,

Honrar la dignidad de los demás mejora significativamente la experiencia de ser parte de una relación. Una buena relación nos hace sentirnos bien, pero una en la cual ambas partes reconocen la valía de la otra persona nos hace sentirnos aún mejor. Sin la carga que las amenazas colocan sobre una relación, ambas partes se sienten libres para extenderse la una hacia la otra, para abrirse. Esa es la experiencia opuesta a la de estar a la defensiva. Con esa seguridad viene la libertad para acoger la intimidad y la genuina conexión.⁸

Donna Hicks merece el profundo agradecimiento de todos quienes compartimos un interés en y una preocupación por el bienestar emocional de las personas, la interacción interpersonal y social constructiva, sociedades funcionales antes que disfuncionales, la paz y la esperanza, por habernos obsequiado este extraordinario libro que

constituye una contribución esencial a la satisfacción de todas esas nobles aspiraciones humanas, y la traducción del cual me honra poner a disposición del público lector en español.

Jorje H. Zalles
Universidad San Francisco de Quito USFQ
Marzo de 2018

PREFACIO

Trate a las personas como desean ser y les ayuda a convertirse en lo que son capaces de ser

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

Cuando pensé por primera vez en escribir un libro acerca de la dignidad, pensé que podría resaltar el rol que ésta tiene en asuntos internacionales. Como especialista en la resolución de conflictos, he trabajado como tercera parte, facilitando diálogos en algunos de los conflictos más inamovibles del mundo: Israel-Palestina, Sri Lanka, Colombia, Estados Unidos-Cuba, Irlanda del Norte, y otros. Una experiencia, ocurrida temprano en mi carrera, colocó a la dignidad en lo más alto de mi consciencia. Ocurrió en 1993, cuando pasé el verano en Camboya.

La Autoridad Transicional de las Naciones Unidas en Camboya se había establecido para ayudar a desarrollar la infraestructura social, política y legal del país luego del genocidio que había asolado al pueblo Khmer. Estaba involucrada con un proyecto desarrollado por Shulamuth Koenig, presidenta fundadora del Movimiento Popular para el Aprendizaje en Derechos Humanos, diseñado para informar a mujeres Khmer de sus derechos humanos básicos bajo la nueva Constitución camboyana.

Aprendí mucho acerca de la dignidad durante mi tiempo allí, pero tal vez aún más acerca de la humillación. Algunas de las historias que oí, contadas por mujeres, sobre sus experiencias bajo el régimen de Pol Pot me rompieron el corazón. Me encantaba ayudarles a conocer sus derechos humanos; se aprendieron de arriba a abajo la Declaración Universal de los Derechos Humanos proclamada por las Naciones Unidas en 1948, y la Convención para la Eliminación de la Discriminación Contra las Mujeres (CEDAW por sus siglas en inglés). Dedicamos mucho tiempo a conversar acerca del preámbulo de la Declaración Universal, que comienza con estas palabras: “Considerando que la libertad, la justicia y la paz en el mundo tienen por base el reconocimiento de la dignidad intrínseca y de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana...”

Recuerdo haberme preguntado: ¿Cómo sería si nuestra dignidad inherente fuese reconocida diariamente? ¿Cumpliría, o más, con los principios enunciados en la CEDAW y en la Declaración Universal? ¿Y qué sucede con cómo nos tratamos los unos a los otros en nuestras interacciones de cada día?

Oír las dolorosas historias de las mujeres Khmer, y ver su júbilo cuando conocieron sus derechos bajo la nueva Constitución camboyana, dejaron una impresión imborrable en mí. Sentí el poder que está detrás de escuchar profundamente, y los poderosos efectos de ver, oír y aceptar a los demás por lo que han sufrido. Me di cuenta de que brindar cuidado y atención a quienes han sufrido atrocidades innombrables les ayudaba a recuperar el sentido de su propio valor. Ofrecer cuidado y atención está, pienso ahora, en el corazón de lo que significa tratar a otros con dignidad. Vi que si la humillación nos destroza, la dignidad nos puede reconstruir. La dignidad se volvió el lente a través del cual el mundo adquirió sentido para mí a partir de ese momento.

No debe sorprendernos, entonces, que llegué a comprender las experiencias traumáticas y emocionales de la guerra como ataques contra la dignidad de las personas. Pero lo que pronto descubrí es que las indignidades que las personas han sufrido no son las que enuncia la Declaración Universal ni otras convenciones de la ONU. Otras formas de violar la dignidad no se mencionan en esos profundos documentos. ¿Qué pasa con las maneras psicológicas en las que las personas experimentan heridas a su dignidad? ¿Qué pasa con ser excluido, incomprendido, tratado injustamente, menospreciado o considerado inferior sobre la base de algún aspecto de la identidad de uno acerca del cual uno no puede hacer nada?

Después de mi trabajo en Camboya, regresé a la Universidad de Harvard como Subdirectora del Programa para el Análisis y la Resolución de Conflictos Internacionales en el Centro Weatherhead de Asuntos Internacionales. Ahí, mientras continuaba con la estructuración de diálogos entre partes en guerra, los temas de la dignidad y la indignidad y humillación permanecían vivos en mi mente. Nunca dejó de asombrarme el hecho de que, aunque las personas que participaban en nuestros diálogos eran altamente inteligentes, eran finalmente incapaces de encontrar el camino a ponerles fin a las amargas confrontaciones que estaban devastando sus comunidades. Había algo más que les impedía resolver sus diferencias y dejarlas en el pasado.

Como sicóloga, yo gravitaba naturalmente hacia las conversaciones no verbales que estaban teniendo lugar en la mesa de negociación -o tal vez, *bajo* la mesa. Siempre se daba una corriente subterránea paralela a la conversación sobre los temas políticos, una fuerza tan poderosa que podía descarrilar la resolución productiva de problemas en cuestión de segundos. Contracorrientes emocionales hacían estragos en las personas y en los procesos de diálogo. Eventualmente concluí que la fuerza detrás de estas

reacciones era el resultado de insultos fundamentales a la dignidad.

Sospecho que las indignidades no nombradas ni expresadas eran los eslabones que faltaban para que pudiésemos comprender qué es lo que mantiene vivos a los conflictos. Las personas encuentran difícil dejar ir el hecho de haber sido maltratadas. Y si las indignidades no son directamente nombradas, aceptadas y compensadas —lo cual raramente ocurre en una mesa de negociación— adquieren una energía invisible propia y se presentan como obstáculos a un acuerdo justo y equitativo. La gente necesita que se reconozca lo que han padecido. Y con lo comunes que son, las violaciones a la dignidad no han sido reconocidas adecuadamente como fuentes de sufrimiento humano.

Aunque comencé a escribir este libro pensando en mi comunidad de la resolución de conflictos, pronto se me hizo evidente que podría ser una guía útil para otros en el mundo de los negocios, las organizaciones, las escuelas y las familias —para cualquiera que esté interesado en mejorar la calidad de su vida y de sus relaciones.

Al investigar lo que se ha escrito sobre el tema de la dignidad y del rol que le corresponde en el deterioro de las relaciones, me encontré con que hay sorprendentemente poca información nueva. Algunos estudiosos han escrito exhaustivamente sobre el rol de la humillación en el contexto del conflicto internacional, y otros han conectado incorrectamente a la dignidad con el respeto, pero en ningún lado pude encontrar un análisis extenso del tema de la dignidad escrito para el lector general.

Mi tarea se vio dificultada aún más por la ausencia de una fuerte base teórica en la literatura desde la cual pudiera emprender mis investigaciones. Dado que no encontraba una base teórica, tuve que construir la mía propia. Una variedad de disciplinas contribuyó al desarrollo de lo que denominé el modelo de la dignidad, un enfoque a la

comprensión del rol primario que tiene la dignidad en nuestras vidas individuales y en nuestras relaciones. Tomé ideas y percepciones de la psicología evolucionaria, el trabajo de William James, Immanuel Kant y otros filósofos, la neurociencia social, la psicología, la literatura sobre el trauma y la recuperación, y el campo de la resolución de conflictos. El resultado es una manera de comprender y de explicar por qué sentimos que la dignidad es tan importante para nosotros y por qué reaccionamos tan fuertemente cuando es violada.

He diseñado este libro para reflejar las tres partes esenciales del modelo de la dignidad. La primera parte del libro introduce los elementos esenciales de la dignidad: diez maneras de honrar la dignidad en nosotros mismos y en otros. Estos elementos son los bloques constitutivos de relaciones sanas y constructivas. Esta sección consta de diez capítulos, cada uno de los cuales ilustra uno de los elementos y cómo ponerlo en práctica.

La segunda parte del libro introduce las diez tentaciones: trampas que nos han puesto ciertos aspectos de nuestro legado evolutivo que nos colocan en riesgo de violar nuestra propia dignidad y la de otros. Los diez capítulos en esta sección se refieren a cada una de las tentaciones separadamente, explican la naturaleza de cada una y cómo manejarlas con efectividad.

La tercera parte ilustra cómo usar el poder de la dignidad para reconstruir relaciones que se han roto y cómo promover la reconciliación. Cuenta la notable historia de cómo dos hombres de un lado y del otro del conflicto en Irlanda del Norte se reconciliaron después de que uno casi mata al otro. Ofrece una alternativa al perdón para promover la reconciliación, que permite que las partes de ambos lados reparen su relación a través de brindarse, mutuamente, dignidad.

Aunque requiere esfuerzos aprender acerca de la dignidad y de cómo convertirla en un modo de vida, no

puede haber mejor retorno sobre una inversión. He presentado el modelo a un suficiente número de personas en el mundo político internacional y en las comunidades de negocios, de la educación y religiosas como para saber que a todos nos preocupa ser tratados bien; cuando nos maltratan, sufrimos. Aprender a estar en relaciones en las cuales ambas personas sienten que se las ve, escucha, comprende, incluye y concede el beneficio de la duda puede volver fuerte una relación débil y hacer que una que funciona bien funcione aún mejor.

Es difícil de articular la sensación de bienestar que una persona deriva de comprender el poder de la dignidad y de poner en práctica esa comprensión - se tiene que experimentar. Los beneficios de saber cómo brindar dignidad a otros y cómo mantener nuestra propia dignidad no son fáciles de computar. Conocemos su valor total cuando vemos nuestra propia dignidad reflejada en los ojos de los demás.

AGRADECIMIENTOS

Escribir este libro demandó más de lo que yo era capaz por mí misma. Innumerables personas han tenido algo que ver en ello, generosamente brindándome percepciones, aliento y apoyo y, tal vez lo más valioso, compartiendo mi fe en el poder de la dignidad.

Tengo deudas de gratitud con las escritoras profesionales que me han ayudado en el camino - Rebecca Edelson, Patti Marxsen, Lisa Tener y Martha Murphy. También agradezco a amigos y colegas que han leído y releído múltiples versiones del libro. Sousan Abadian, José María Argueta, Susan Muzio Blake, Steven Bloomfield, Brian Butler, Carolyn Lazar Butler, Lisa Chambers, Amanda Curtin, Richard Curtin, Rebecca Dale, Wendy Denn, Paula Gutlove, Susan Hackley, Maria Hadjipavlou, Linda Hartling, Evelin Lindner, Rhoda Mergesson, Susan Colin Marks, Leonel Narvaez, Dave Nicoll, Win O'Toole, Tim Phillips, Jeff Seul y William Weisberg. De no haber sido por mis dos pasantes, Alesandra Molina y Catherine Smail, no estoy segura de que la idea del libro hubiese despegado. También tengo una enorme deuda de gratitud con Adam Levy por su asistencia en las investigaciones.

Sería imposible agradecer adecuadamente a mi agente, Colleen Mohyde, por todo lo que ha hecho. Durante casi tres años, ha permanecido a mi lado, con frecuencia sosteniéndome cuando el peso del proyecto parecía