



# Ciencia Jurídica y Sostenibilidad

## Artículo

### Los conflictos desde la mediación

#### Conflicts from the perspective of mediation

**Recibido:** 18 abril 2024

**Aceptado:** 12 de mayo 2024

**Publicado:** 1 de junio de 2024

**Resumen:** El presente artículo corresponde a un análisis de diversos autores sobre conflictos vistos desde la mediación, es decir el conflicto desde la mirada de los mecanismos alternativos de solución de controversias, tal y como aparecen enmarcados dentro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el artículo 17. Sobre la Justicia y Protección donde refiere el párrafo 5 que: “Las leyes preverán mecanismos alternativos de solución de controversias. En la materia penal regularán su aplicación, asegurarán la reparación del daño y establecerán los casos en los que se requerirá supervisión judicial”.

Es así que conocer los conceptos y definiciones sobre las dos variables de análisis, nos permite llevar a cabo intervenciones en donde con una visión positiva de los conflictos y con las técnicas y herramientas de la mediación, podemos ayudar a las partes involucradas en su conflicto a llegar a acuerdos que favorezcan a ambas partes. Pero aclaramos que no entraremos en detalles sobre qué es la mediación, sino como a través de ella se manejan los conflictos.

**Palabras clave:** Conflictos, mediación, tipos de conflictos, controversias.

#### Introducción

Debido a los altos índices de violencia y delincuencia en nuestro país y en el mundo, hablar de conflictos es tema cotidiano, esto porque cada día está más cerca de nosotros, pero conflictos es una constante en la historia de la civilización y como bien refieren muchos autores es inherente al género humano (Lederach, 2016, Puentes, 2019) de manera interna como externa, pero en mecanismos alternativos de solución de controversias y para la conflictología, solamente se

**Glendy Lorena Márquez Rodríguez:** Licenciada en derecho por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; Maestrante en Sistemas Alternativos de Resolución de Controversias Centro de Especialización Judicial del Estado de Tabasco

**Abstract:** *This article corresponds to an analysis of various authors on conflicts seen from mediation, that is, the conflict from the perspective of alternative dispute resolution mechanisms, as they appear framed within the Political Constitution of the United Mexican States, in Article 17. On Justice and Protection where paragraph 5 refers that: “The laws will provide for alternative dispute resolution mechanisms. In criminal matters, they will regulate its application, will ensure the repair of the damage and will establish the cases in which judicial supervision will be prevented.”*

*Thus, knowing the concepts and the definition of the two analysis variables allows us to carry out an intervention where, with a positive view of conflicts and mediation techniques and tools, we can help the parties involved in their conflict. conflict to reach agreements that favor both parties. But we clarify that we will not go into details about what mediation is, but rather how conflicts were managed through it.*

**Keywords:** Conflicts, mediation, types of conflicts, controversies

trata de conductas manifiestas de personas involucradas en una controversia, conflicto o problema, son miradas distintas sobre lo que es el conflicto, por ello el objetivo del presente trabajo es comprender y analizar cómo se visualizan los conflictos, cuál es su tipología y estructura, cómo ha sido definido y sobre todo cuando trabajamos desde la mediación su tratamiento es diferente, a como lo hacen en los métodos heterocompositivos o desde la sede judicial.

## Los conflictos: conceptos y definiciones desde la mediación

Los conflictos son parte inherente de la vida humana y siempre han existido, han servido para evolucionar, pero la visión que se tiene de ellos desde otras perspectivas que no sean la de los mecanismos alternativos de solución de controversias, dan cuenta de que dañan, perjudican, nos desgastan emocional y psicológicamente y hasta de pérdidas económicas, todo ello ha permitido que seamos una civilización con una visión de alejarnos de ellos, no provocarlos y que si nos enfrentamos con alguien la idea es que debemos ganar y que el otro pierda.

Es por ello que en la actualidad uno de los temas más polémicos e importantes por la sociedad y del que han dado cuenta desde mediados del siglo pasado, posterior a la segunda guerra mundial es el conflicto, (Gottheil, 1996, p. 44) del cual se tienen muchas definiciones, estas las tomamos dentro del colectivo cotidiano destacando su variabilidad:

- Es un signo de que existen verdades más amplias y perspectivas más bellas.
- Es toda situación en la que dos o más partes se sienten en oposición.
- Es un proceso interpersonal que surge de desacuerdos sobre las metas por alcanzar a los métodos por emplear para cumplir esas metas.
- Oposición entre fuerzas aparente o evidentemente incompatibles. Puede haber un conflicto interno o psicológico entre impulsos instintivos (libidinales y agresivos, por ejemplo) o entre estructuras (yo y ello, por ejemplo). La idea de que todo conflicto psicológico es neurótico no forma parte de la teoría psicoanalítica; los conflictos son neuróticos sólo si una parte es inconsciente y/o son resueltos por el uso de defensas, salvo la sublimación.
- Forma de interacción en que las personas (individual o grupalmente) se perciben a sí

mismas como envueltas en una lucha por los recursos o valores sociales escasos.

- Los conflictos son situaciones de la vida cotidiana, que pueden ocurrir en el ámbito personal, el familiar, comunal, municipal, nacional e incluso internacional.<sup>1</sup> (Max Gluckman, Ralf Dahrendorf, Theodore Caplow, Thomas Schelling; Kenneth Boulding, Randal Collins, Louis Kriesberg, Walter Isard y Julien Freund

Los conflictos también se pueden interpretar como procesos sociales que reflejan la forma en que se relacionan las personas o grupos sociales (Vinyamata, 2015).<sup>2</sup> Entre las causas más frecuentes de conflictos están:

1. El acceso a la distribución de recursos (territorio, dinero, fuentes de energía, alimentos u otros).
2. El control del poder y la participación en la toma de decisiones políticas (en organizaciones, en partidos o en cualquier otro grupo organizado).
3. La defensa de la identidad (cultural, política, religiosa o de otra índole).
4. La defensa del estatus o posición social (en espacios como los sistemas de gobierno, las jerarquías religiosas, las organizaciones políticas).

El conflicto es una constante de la vida social en la que se comparten necesidades y expectativas. Las formas en que se manifiestan los conflictos a lo largo del tiempo y alrededor del mundo son muy variados. Se transmiten de padres a hijos, de generación en generación, se crean dentro de cada cultura, de cada sociedad, como experiencias y aprendizajes exitosos de gestión de las condiciones materiales y sociales de vida.

Refiere Lascala, (1999) que cada cultura construye códigos normativos para el control de la agresividad de sus miembros, modos específicos de manejar las

<sup>1</sup> Algunos estudios de la teoría del conflicto son: Max Gluckman, Ralf Dahrendorf, Theodore Caplow, Thomas Schelling; Kenneth Boulding, Randal Collins, Louis Kriesberg, Walter Isard y Julien Freund todos ellos con obras publicadas en la materia desde 1956 hasta 1983.

<sup>2</sup> Las teorías del conflicto social en el campo de la sociología, se refieren a movimientos revolucionarios, como conflicto social por excelencia, de manera que para diferenciar la postura sociológica de la de mediación.

## Número 10. Enero-Junio 2024

situaciones conflictivas que acaban formando parte de la identidad cultural, pero tanto la historia como las noticias cotidianas en los medios, evidencian la frecuencia constante con que el instinto se opone a la norma y la biología vence a la cultura. Los humanos no sólo participan de la conflictividad sino que se convierten también en agentes de regulación, transformación y creación de conflictos, (Lascala)<sup>3</sup> solamente con esa disposición positiva respecto de los conflictos es que se pueden transformar la sociedad hacia estadios de justicia de paz, pero eso les corresponde de forma individual a cada individuo y que logre transformar su entorno.

El conflicto propiamente dicho –humano– adquiere una nueva dimensión cualitativa, ya que la cultura aporta nuevas vías para la gestión de algunas de las problemáticas con las que se enfrentaban los nuevos seres, siendo, a su vez, una respuesta "conflictiva" porque se interacciona directamente con todo lo existente previamente. De esta manera la cultura humana es por definición conflictiva. (Cornelio, 2014). Con la transmisión de las normas culturales, las propuestas "naturales" –de la naturaleza– se ven condicionadas y modificadas. Evidentemente las situaciones son continuamente "nuevas" por los cambios habidos en el medio y por los "avances" generados en la propia historia de la Humanidad, en la que se han ido modificando las formas de organización social, las normas de conducta y la tecnología. Además, como los humanos hemos poblado prácticamente todo el planeta, se han producido variaciones de acuerdo con los distintos ambientes, situaciones y evoluciones locales.

Pero para la mediación lo que interesa es la incidencia, prevalencia o presencia de éste en las personas y su cotidianidad, nuestra cultura en el nuevo milenio posee una tendencia a identificar el conflicto con sentimientos de hostilidad, animadversión, antipatía, odio y también con manifestaciones de violencia; sentimientos que en su mayoría suelen tener para nosotros, connotaciones claramente negativas (De Bono, 1994).

<sup>3</sup> Antes de la aparición de la teoría del conflicto, éste era visto básicamente como una patología social, o en todo caso, el síntoma de una patología social.

Existe la percepción casi automática condicionada por nuestra cultura y por el sentido de conflicto que tiene dentro de ella. Refiere Puentes que: "El conflicto es la situación que sucede entre al menos dos partes interdependientes y que se caracteriza por unas diferencias percibidas sobre la misma realidad y que las dos partes evalúan como negativas". (www.il3.ub.edu.)

Refiere Parkinson en Martínez de Murguía que el conflicto en sí mismo no es positivo ni negativo. Es una fuerza natural necesaria para el crecimiento y el cambio. Sin conflictos la vida sería estática, y que la energía generada puede usarse de forma constructiva.

Así los conflictos los encontramos en las personas en su día a día, dentro de sus relaciones con otras personas; en nuestra casa, en el vecindario, colonia o calle, en las instituciones donde convivimos.

Los conflictos entre individuos, grupos y naciones son inherentes a la naturaleza humana: siempre que hay interdependencia la raíz de un conflicto está presente. El conflicto como proceso social puede manifestarse de diversas maneras. Las problemáticas pueden abarcar desde situaciones interpersonales hasta confrontaciones internacionales. El conflicto que es manejado de forma inteligente puede producir resultados valiosos, así como el que es mal manejado puede ser destructivo. (Gottheil, 1996).

### Tipos de conflictos y definiciones del mismo

A continuación mostramos dos cuadros en donde el primero tenemos una cronología de autores y sus tipologías sobre el conflicto, es decir han creado una terminología para definir conceptualmente el conflicto, pero además para darle un tratamiento de acuerdo a ciertas variables, que aquí manejamos como constructos teóricos, además lo que hay que destacar es los años en que se empieza a trabajar con dicha terminología, y a aislar el conflicto sobre todo de la violencia, cabe mencionar que dichos intentos parten de los estudios en materia de psicología social.

### Cronología de autores y sus tipologías del conflicto

Autores	Años	Constructos teóricos
Coser	1956 1972	Reales / Irreales Valores, estatus, poder, recursos
Rappaport	1960	Pelear, juegos, debates
Galtung	1968, 1980	Directos, Estructurales
Blake y Mouton	1964	Modelo del “Doble interés”: en los propios resultados, en los de la otra parte
Thomas y Kilmann	1974 1978	Modelo del “Doble interés”
Deutsch	1973	Verídico, Contingente, Desplazado, Mal Atribuido, Latente y Falso Constructivo / Destructivo
Rahim	1983	Con pares e iguales / con Superiores o Subordinados
Fisher y Ury	1983	Personales (innegociables) De intereses (negociables)
Burton	1990	Necesidades básicas Valores (conflictos) o Intereses (Disputas)
Lewicki, Litterer, Minton y Saunders	1994	Intrapersonal. Interpersonal. Intragrupal. Intergrupal
Moore	1986 1994	Relación, información, intereses Estructurales, valores
Amason y Amason Schweiger	1996 1997	Funcional / Disfuncional Cognitivo / emoción
Mayer	2000	Necesidades en: comunicación, Emociones, Valores, Historia, Estructura y Estatus

**Fuente:** Adaptado de F. Laca (2005). Elección de estrategias de conflicto bajo presión de tiempo. Bilbao, España. Universidad del País Vasco.

Al respecto hemos querido presentar de forma esquemática, lo que dicen algunos autores acerca del concepto de conflicto y aunque hemos desarrollado un apartado sobre el mismo que sigue al cuadro y que toma algunas ideas del mismo.

### Cuadro de autores y definiciones de conflicto

<b>J. P. Lederech</b>	El conflicto es un fenómeno de creación humana, ubicado de forma natural en las relaciones. Transforma los acontecimientos, las relaciones en las que tiene lugar e, incluso, a sus propios creadores. Es un elemento necesario en la construcción y reconstrucción humana transformadora de la organización de las relaciones sociales.
<b>Marc Howard Ross</b>	Adjudica al conflicto como las acciones de dos o más partes que contienen por el control de materiales escasos o recursos simbólicos. El conflicto tiene que ver con los fines concretos que los adversarios persiguen y, al mismo tiempo, con las interpretaciones que éstos hacen de lo que está dispuesta.
<b>Michael Renner</b>	La prevención del conflicto radica en la instrumentación de políticas que conduzcan a fortalecer una nueva sociedad mejorando su gobernabilidad; reconoce que las raíces de los conflictos actuales se ubican en el tiempo del Tratado Westfalia de 1648, en donde en conjunto de estados nacionales alcanzaron la cima de su poder en el siglo XX.
<b>Christopher Moore</b>	Todos nos enfrentamos a situaciones diarias que, de un modo u otro, nos presentan cierto grado de conflictividad. De todas formas, la mayoría de ellas acaban resolviéndose de forma informal; los

	desacuerdos y problemas que se originan en casi todas las relaciones o bien se resuelven más o menos a satisfacción de las personas comprometidas, o bien se abandonan por falta de interés o falta de capacidad para solucionarlas.
<b>Neil Katz</b>	El conflicto aparece cuando hay al menos dos partes implicadas, interdependientes, que experimentan fuertes emociones, que perciben los resultados de una situación dada como incompatibles, y que al menos una de las partes reconoce la incompatibilidad y la entiende como problemática. Frente a un conflicto sólo hay alternativas basadas en las posiciones, por lo tanto es un sistema excluyente: la solución del conflicto significa que la alternativa que "gana" únicamente responderá a lo que pedía una de las partes.
<b>Remo Entelman</b>	Conflicto es: una especie o clase de relación social en que hay objetivos de distintos miembros de la relación que son incompatibles entre sí... o en la que todos o algunos miembros de la relación los perciben como incompatibles.
<b>Salvador Puentes</b>	El conflicto en términos humanos es una máquina de evolución que nos permite progresar, aprender y crecer. Lo cual es un avance significativo para la convivencia de un mundo global y con tendencias a la autodestrucción de los entornos sociales y ambientales.
<b>Escuela de Harvard</b>	El conflicto es atemporal, acultural y apersonal, por lo que deberá desaparecer. Se asimila a un problema y, como problema, la solución es factible.

<b>K. Lewin</b>	Razona tres prototipos de conflictos, de acuerdo a características en relación al criterio de cada proceso: 1. Conflicto atracción – atracción. 2. Conflicto rechazo – rechazo. 3. Conflicto atracción rechazo.
-----------------	--

**Fuente:** Christopher Moore. *El Proceso de Mediación.*, R.A. Baruch, J.P. Folger. *La promesa de la mediación.*, Marinés, Suares. *Mediación.*, Salvador Puentes. *La mediación comunitaria.*

A continuación, veamos la diversidad de conceptos y definiciones acerca del conflicto, cabe mencionar al respecto, que no hay una definición que englobe todo lo que pudiera representar, pero que algunos autores plantean como la más cercana y aceptada por todos: "divergencia percibida de intereses, o la creencia de que las aspiraciones actuales de las partes no pueden lograrse simultáneamente." (Rubin, 1994).

El conflicto es inherente a los humanos y a las relaciones que establecemos; el conflicto es dinámico y evoluciona, para ejemplificar esta afirmación tenemos que: si nos referimos al problema con los vecinos de arriba, a las peleas con la hija adolescente, a las tensiones con sus suegros, a las disputas entre jóvenes en el bachillerato, a las tensiones y confrontaciones entre naciones. . . todas son conflictos y todos son diferentes (Lederach, 1996).

Para el autor Moore, C (1995) conflicto es: Todos nos enfrentamos a situaciones diarias que, de un modo u otro, nos presentan cierto grado de conflictividad. De todas formas, la mayoría de ellas acaban resolviéndose de forma informal; los desacuerdos y problemas que se originan en casi todas las relaciones o bien se resuelven más o menos a satisfacción de las personas comprometidas, o bien se abandonan por falta de interés o falta de capacidad para solucionarlas.

La definición de conflicto según la Real Academia Española de la Lengua (1992), refiere que: Combate, lucha, pelea. Enfrentamiento armado. Problema, cuestión, materia de discusión. Apuro, situación desgraciada de difícil salida. Coexistencia de tendencias contradictorias en el individuo capaces de

## Número 10. Enero-Junio 2024

generar angustia, trastornos neuróticos. Esta definición tiene componentes que no permiten la posibilidad de solución, es decir vives o mueres, y mantiene además una posición evolucionista.

Para el mismo Salvador Puentes buscando conectar los elementos de la mediación propone que: El conflicto en términos humanos es una máquina de evolución que nos permite progresar, aprender y crecer. Lo cual es un avance significativo para la convivencia de un mundo global y con tendencias a la autodestrucción de los entornos sociales y ambientales. Recordemos que Puentes (2007) trabaja en mediación comunitaria, por ello su postura creemos está cercada a el proceso circular de la mediación y manejo de cuestiones psicológicas.

De manera que en la actualidad se tiene una visión positiva acerca del conflicto entre los autores que empezaron su análisis tenemos a: Baruch, Bush, Lederach y Folger, los cuales refieren la complejidad y amplitud del concepto y que sienta las bases de algo llamado conflictología.<sup>4</sup>

Marc Howard Ross define al conflicto “como las acciones de dos o más partes que contienden por el control de materiales escasos o recursos simbólicos”. (Martínez)

En relación a este contexto y con Ross, creemos que el conflicto se produce, sin duda alguna, cuando hay una competencia por recursos materiales, aumentos de salario, el uso del agua, el control de la tierra; o en un conflicto familiar, por una herencia o la custodia de un hijo, igualmente, puede producirse con motivo de la competencia por recursos simbólicos: prestigio, honor, jerarquía. Hay conflicto cuando las partes involucradas perciben que tienen razones suficientes para disputar lo que sea, cuando se sienten justificadas por cualquier motivo para hacerlo, de manera que los conflictos se encuentran presentes a cada momento y no podemos evitarlos, y lo que si hay que hacer es afrontarlos (Entelman, 2002).

Desde la óptica del litigio, el conflicto se concibe como la divergencia percibida de intereses o creencias (sentimientos, pensamientos, acciones) que impiden a

las partes alcanzar simultáneamente sus aspiraciones, amén de que el conflicto es la oportunidad para crecer y expandir nuestra conciencia. (Hernández, 2007).

De esta forma, la cultura, el orden social y las expectativas que las personas de una misma sociedad comparten son algunos de los factores que es necesario considerar en una explicación del conflicto: en ellos es posible advertir de qué modo se enlazan los objetos de disputa con los motivos para disputar.

El conflicto existe en tanto que estamos vivos y nos relacionamos. No hay una definición absoluta del conflicto, así como tampoco una clasificación definitiva de éste. El conflicto contiene elementos positivos y negativos, y será justamente por decidir tratarlo desde su visión positiva que lo veremos como una oportunidad de cambio y de crecimiento más que un problema a resolver, a ocultar o a evitar. Además, son aspectos necesarios para la convivencia en el sentido que nos permite conocer los límites de los otros, de tal forma que citando a Juárez podemos decir que, si no queremos vivir en los conflictos y para los conflictos, la máxima del Benemérito queda a tono. El respeto al derecho ajeno es la Paz. Entonces tenemos que: El conflicto aparece cuando hay al menos dos partes implicadas, interdependientes, que experimentan fuertes emociones, que perciben los resultados de una situación dada como incompatibles, y que al menos una de las partes reconoce la incompatibilidad y la entiende como problemática (Galtung, 1998).

Para Katz (1996), frente a un conflicto sólo hay alternativas basadas en las posiciones, por lo tanto, es un sistema excluyente: la solución del conflicto significa que la alternativa que "gana" únicamente responderá a lo que pedía una de las partes. Éste es el llamado conflicto cero por algunos autores, por lo cual "la ganancia de uno es exactamente la pérdida del otro". El modelo de este autor funciona bien en estas circunstancias:

- ✓ En conflictos entre partes con una relación emocional de baja intensidad.
- ✓ Cuando la relación futura entre las partes no tiene demasiada importancia.

<sup>4</sup> Ciencia disciplinaria y transversal que compendia conocimientos científicos racionales e irracionales sobre los conflictos, sus posibles

causas y maneras de facilitar su solución pacífica y no violenta. Nace durante los años 70 del s. XX en los EE.UU. a raíz de la Guerra Fría.

## Número 10. Enero-Junio 2024

- ✓ Cuando el objeto del conflicto se puede dividir (por ejemplo, dinero).
- ✓ Cuando se busque un proceso muy dirigido que casi fuerce a llegar a un acuerdo.

Para J. P. Lederach la definición refiere que: "El conflicto es un fenómeno de creación humana, ubicado de forma natural en las relaciones. Transforma los acontecimientos, las relaciones en las que tiene lugar e, incluso, a sus propios creadores. Es un elemento necesario en la construcción y reconstrucción humana transformadora de la organización de las relaciones sociales".

El mismo autor dice que el conflicto es natural y se experimenta en todas las relaciones y culturas, como pone en juicio a la versión clásica de la resolución de conflictos, articula un paradigma que, analizando el conflicto desde toda su amplitud y profundidad, sustituye el horizonte resolutivo por el transformativo, es decir que la solución del conflicto es la meta, pero no deja de ser más que una meta deseable, pero en ningún caso primordial. La resolución no debe desviarnos de la importancia de la transformación de las propias partes en conflicto cuando se lleva a cabo una gestión positiva.

Esta propuesta se articula desde la gestión positiva del conflicto, que se basa en:

Comprensión holística del conflicto: no se juzga por casos específicos, sino que se pretende entender desde toda su amplitud y complejidad.

Negociar desde los intereses y las necesidades de las partes: posibilita construir una nueva realidad en las partes confrontadas para que puedan coexistir.

Identificando y poniendo sobre la mesa los intereses y necesidades: se abre un abanico de posibles consensos ya que no nos movemos entre posiciones que implican visiones incompatibles.

No es tan importante llegar a un acuerdo si, una vez gestionado el conflicto, se han conseguido preservar las relaciones y vínculos entre las partes.

La Escuela de Harvard, es pionera en materia de medios alternativos de resolución de conflictos, dice que: El conflicto es atemporal, acultural y apersonal, por lo que

deberá desaparecer. Se asimila a un problema y, como problema, la solución es factible (Moore).

Así tenemos que los conflictos son situaciones en que se manifiesta de manera aguda, la diferencia de opinión de al menos dos personas. Los conflictos son formas de interacción en cuanto implican la presencia de por lo menos dos partes: personas, grupos sociales o incluso Estados. (Martínez).

El conflicto implica, por lo tanto, la interrelación mínima de dos personas, dos organizaciones o dos grupos sociales cuyos intereses y aspiraciones sean antagónicos, ya sea de modo ocasional o permanente. Parece lo más probable, según la experiencia histórica, que en la medida en que haya interacción social, sea entre personas, grupos o entidades políticas, habrá también ocasiones de disputa: por recursos materiales o simbólicos, más o menos concretos o vagos; por ambiciones contrastantes, por insatisfacción. El conflicto parece ser una constante humana (Vinyamata).

Dada la inmensa variedad de fenómenos sociales que pueden clasificarse bajo el término "conflicto", no hay consenso sobre una definición única, general y suficiente, como mencionábamos líneas arriba con los autores. Algunas definiciones sólo explican la esencia de los conflictos interpersonales (dos o más personas, grupo u organizaciones diversas). Otras identifican los rasgos más generales que permiten englobar cualquier tipo de conflicto, sea cual sea en el plano que se produzca. Dichas similitudes permiten que las diversas clases de conflicto se entiendan, en una primera aproximación como expresiones diferentes de un mismo fenómeno social (Martínez).

El conflicto en la actualidad comienza a ser visto como una manifestación más, natural y hasta necesaria, de las relaciones entre personas y entre grupo sociales, entre organismos políticos o Estados. Ya no considera *a priori* que el conflicto deba conducir necesariamente hacia una ruptura catastrófica de la relación entre las partes que divergen.

Esta nueva forma de ver el conflicto, y por ende de estudiar las relaciones que se establecen entre los individuos u organismos políticos, supone que la interacción produce necesariamente conflicto, porque

## Número 10. Enero-Junio 2024

la rivalidad, la competencia y la diferencia de opiniones, deseos e intereses son inevitables en el orden humano, como de hecho sucede entre todos los seres vivos (Hernández).

Mientras haya mecanismos y formas que regulen el conflicto, éste puede ser incluso útil, en la medida en que la diferencia que motiva el conflicto permite la evolución y la transformación de las relaciones entre las partes.

El conflicto así visto ayuda a regular las relaciones sociales; permite el reconocimiento de las diferencias y que éstas no sean percibidas como amenaza, sino como resultado natural de una situación en que hay recursos escasos.

En sus formas extremas, puede ser en efecto muy destructivo; en sus manifestaciones regulares, contribuye a definir identidades y a racionalizar las estrategias de cooperación y competencia.

El conflicto es una manifestación del orden en el que se produce, de lo cual se derivan dos consecuencias principales: que el orden incluye formas del conflicto, y que el conflicto es una forma ordenada, que sigue pautas.

Los conflictos que se expresan en una sociedad son manifestación del orden, del sistema de relaciones en el que se ha constituido y se desarrolla dicha sociedad; los conflictos regulan el orden, y éste a su vez permite que la regulación de los conflictos cree orden.

El orden en toda sociedad humana, no es otra cosa sino un arreglo normalizado del conflicto; el orden dispone los procedimientos de distribución de recursos. Es decir, define qué es objeto de discusión o de competencia o confrontación, qué instrumentos y mecanismos son válidos para decidir, y qué límites tiene el enfrentamiento. De una huelga o un divorcio hasta una competencia electoral, todo sucede dentro del orden. (Redorta).

Todo nuevo orden surge de un orden anterior y por lo tanto está definido y determinado por él; por otra parte, encontraban serias dificultades para explicar lo que sucede en situaciones revolucionarias o de convulsión social.

Las formas tan diversas en las que pueden manifestarse los conflictos dependen por entero del carácter de la interacción social que les dio lugar y de la percepción que sobre sí y sobre los demás tienen los individuos que componen el conjunto social.

Sólo el estudio y la disección de las relaciones que existen dentro del orden pueden permitir una comprensión cabal de los conflictos que en él se originen.

No basta con comprender el conflicto en sí, ni el motivo que le dio origen, ni la manera que tiene de manifestarse; es imprescindible conocer las relaciones anteriores, las expectativas de las partes y sus posiciones relativas.

Conocer los antecedentes de las relaciones entre los sujetos para comprender íntegramente el conflicto en el que están sumidos.

En todo conflicto existe un orden, definido por las estrategias de las partes, su posición relativa, la valoración social de los objetos en disputa y los procedimientos para seguirla.

Es conveniente tener en cuenta que, en muchas áreas donde se ha formalizado la interacción humana, el conflicto está regulado de tal modo que no siempre nos damos cuenta siquiera de su existencia. Un ejemplo, fácil de comprender es el del mercado, que regula la competencia entre los seres humanos por los recursos; no elimina el conflicto, sino que lo organiza a través de leyes y normas, de obligado cumplimiento para todos, que excluyen la violencia e incluso se ofrecen como modelo del comportamiento pacífico y cooperativo. Existe el conflicto, pero se regula por medio de las leyes (Lederach).

Entiende que todo conflicto es resultado de un comportamiento objetivo, pero que no sólo depende de ello, sino también de la manera como las partes involucradas perciben sus intereses.

Ross lo dice con claridad al señalar que el conflicto “tiene que ver con los fines concretos que los adversarios persiguen y, al mismo tiempo, con las interpretaciones que éstos hacen de lo que está dispuesta”.

El concepto de interés, pues, sirve para entender la estructura del comportamiento, siempre y cuando se tome en cuenta que no se refiere sólo a objetos materiales, calculables.

Así, las personas o los grupos que participan en un conflicto no están exentos de esa variante subjetiva determinada por el entorno y el contexto de cada individuo en la sociedad.

En todo conflicto existe una dimensión subjetiva, determinada por la percepción que las partes tienen del mismo, que influye de manera decisiva en su dinámica y en su posible resolución. Esto no quiere decir que un conflicto sólo aparecerá si las partes así lo deciden, con independencia de que existan o no bases objetivas para sustentarlo (Suarez).

Los intereses que las partes de un conflicto creen tener y la manera como los perciben suelen estar íntimamente relacionados. Ejemplo: en el reparto de bienes tras un divorcio, quedarse con la casa común puede ser vital para cualquiera de los dos cónyuges si el inmueble marca la diferencia entre “ganar” o “perder” en la mediación.<sup>5</sup>

### Clasificación y tipología de los conflictos

El análisis del conflicto requiere no sólo atender el asunto que lo origina, sino también profundizar en la relación entre las partes y en el significado que para cada una tiene la disputa. Sólo cuando se lo entiende cabal e íntegramente se puede intervenir con razonable confianza en la posibilidad de resolverlo.

El conflicto en cualquiera de sus formas es uno de los más grandes temas comunes a todas las ciencias sociales y humanas en la actualidad. Existe además en este terreno un ánimo común: ya se trate de conflictos internacionales o de pleitos entre vecinos, familias, empresas, se ve la preocupación compartida por diseñar mecanismos que favorezcan la solución pacífica de controversias.

<sup>5</sup> Muchas posturas en relación a la mediación son tomadas de la confluencia entre la teoría del conflicto y la teoría de los juegos, que ha derivado una rica distinción entre juegos de suma cero (puro conflicto), juegos de suma positiva (pura cooperación), y juegos

En su orientación pragmática, casi todas las disciplinas procuran desarrollar técnicas de intervención que favorezcan el diálogo, la comunicación, el acuerdo negociado y el compromiso con una solución satisfactoria para todas las partes. Ningún país puede prescindir de un sistema de justicia eficiente y que vele por el cumplimiento efectivo de la ley (Martínez).

Existen muchas fuentes potenciales de conflictos, aunque de ellas conduzca inevitablemente a la disección en todos los casos. El logro de la tarea del desarrollo ofrece una fuente potencial de conflicto intergeneracional; otras fuentes de conflictos lo incluyen las percepciones relativas y a menudo incorrectas, que las diferentes generaciones unas de las otras, la falta de comunicación apropiada, la división de la labor y el papel relativo, las relaciones familiares y la búsqueda de independencia.

Las causas de los conflictos generacionales son variadas, las cuales fomentan una contradicción en ambos. Dentro de ellas se mencionan la manera de visualizar la forma o manera de ser de cada generación, es decir que el joven no comprende o no acepta la manera de ser de los padres y los critica, por consecuencia surgen conflictos, que son reacciones las cuales en algunos de los casos son normales y, en determinados límites benéficos en la formación del joven, pues cuando más critique y rechace normas y actitudes de los padres éste, podrá separarse más fácilmente de la dependencia familiar, lo cual lo conduce a una madurez apropiada.

### Clasificaciones del conflicto

Existe una gran variedad de clasificaciones y criterios en materia de conflicto, a continuación, tenemos cuatro de ellas que son las más útiles dentro del contexto de la mediación (Horowitz, 2005).

#### Clasificación 1.

En cuanto a las partes enfrentadas por el conflicto.

mixtos (de cooperación y conflicto. Los cuales abren espacios para la negociación, y que son tomados en cuenta con otros nombres por la mediación.

## Número 10. Enero-Junio 2024

Conflictos intrapsíquicos este se desarrolla en las instancias del aparato psíquico de una persona, pero no son objeto de análisis para la mediación, aunque hay que aclarar que a la hora de aparecer es un componente que permanece ahí, y se manifiesta haciendo que la mediación tome otros causes, de manera que estos se consideran conflictos intrapersonales, y "son omnipresentes e interminables ya que surgen cada vez que nos enfrentamos a tomar una decisión".

Por otro lado, tenemos los conflictos interpersonales que son aquellos que se producen entre dos individuos, entre un individuo y un grupo, o entre dos grupos u organizaciones. Los conflictos que competen a la mediación son los interpersonales, es decir, vamos a tener siempre en cuenta "el carácter relacional del conflicto" (Suarez, 1996).

Dentro de los conflictos interpersonales, y dependiendo de la tipología de las partes, se puede hablar de: conflictos intergrupales (aquellos que se producen entre grupos, sociedades u organizaciones), y conflictos interestatales (aquellos que se producen entre estados o países, etc.).

### Clasificación 2.

Clasificación en base a los elementos positivos y los negativos del conflicto, según Farré, S. (2004). Elementos positivos derivados del conflicto: cambio, crecimiento y desarrollo personal y social. Elementos negativos derivados del conflicto: miedo, estrés y violencia.

### Clasificación 3.

Clasificación en base a los factores que conforman, la actitud/estrategia de las partes ante el conflicto.

**Identitario:** que son los vinculados a la cultura, la ideología, la espiritualidad, la clase social, el género. . .

**Circunstanciales:** los vinculados a nuestro contexto y a nuestro estado de ánimo en el momento del conflicto.

**Relacionales:** los vinculados al rol que desempeñamos en una relación ya a nuestro interés por ella.

### Clasificación 4.

Esta corresponde en base al estado del conflicto.

Freud ideó los conceptos de "conflicto latente" y "conflicto manifiesto" en el contexto del psicoanálisis.

Los cuales han sido adaptados por diversos autores en el campo interpersonal, según Moore, C. (1995);

**Latentes:** se caracterizan por las tensiones básicas. No se han desarrollado por completo, incluso puede que una parte no tenga conciencia de que exista un conflicto. De este modo, un conflicto puede no llegar a ser nunca una disputa si no se comunica o demanda de alguna forma la incompatibilidad a la parte que no percibe problema alguno, por ejemplo: una ruptura sentimental.

**Emergentes:** disputas en que las partes si identifican y reconocen una discrepancia. Los problemas son evidentes, pero no se ha procedido a desarrollar ningún proceso de negociación viable. Como ejemplo de conflictos emergentes podemos citar las disputas entre empresas o gobiernos.

**Manifiestos:** las partes están ya en una disputa dinámica. Pueden haber comenzado ya a negociar de algún modo. El ejemplo más claro: una separación matrimonial, un despido laboral o una disputa por una herencia. (Moore)

### Tipos de conflictos

K. Lewin (2001) estudia tres tipos de conflictos, al primero le denomina conflicto atracción - atracción, que es cuando el individuo se está enfrentando a dos objetos que le son atractivos, o sea él desea, pero son incompatibles entre sí.

Cuando el individuo se encuentra en una situación en la que tiene que decidir entre dos objetos los cuales le son agradables o atractivos surge entonces ese llamado conflicto por ser ambos objetos agradables, por ejemplo: si un joven tiene que decidir entre dos carreras las cuales le son agradables e interesantes, el joven se enfrenta allí a un conflicto por no saber por cuál de las dos carreras decidirse.

En el conflicto rechazo - rechazo, el sujeto se ve obligado a escoger entre dos objetos o situaciones que son ambas desagradables, peligrosas o rechazantes. En este tipo de conflicto el individuo se enfrenta a una situación difícil en la cual tiene dos alternativas las cuales le son del todo desagradables, pero de las cuales forzosamente tiene que decidir por una de ellas y es allí en donde el individuo se encuentra en conflicto, ya que no sabe por cual decidirse pues las dos le son desagradables. En el conflicto atracción rechazo, el sujeto se enfrenta con tendencias y actitudes contradictorias dirigidas hacia el mismo objeto. El conflicto atracción rechazo consiste en la coincidencia sobre el mismo objeto, al mismo tiempo de actitudes, impulsos o afectos contradictorios, por ejemplo: del

## Número 10. Enero-Junio 2024

amar y odiar a una misma persona al mismo tiempo. Este tipo de conflicto va acompañado de gran tensión y/o ansiedad, de una situación de gran inseguridad, porque peligra el objeto que uno quiere, por el odio o el rechazo que se le tiene al mismo tiempo, cuando nos enfrentamos a este tipo de situaciones que son las más conflictivas, tenemos que elegir siempre a sabiendas que perderemos algo, pero que sin duda alguna nos ayudará a crecer.

### **Conflicto y la violencia una división.**

Normalmente la violencia, a diferencia del conflicto, es una conducta y puede observarse más fácilmente; el conflicto es más abstracto, puede ser solapado o subyacente o abierto; en este último caso es una disputa y puede derivar en la violencia.

La violencia es la suma de tres violencias: violencia directa + violencia cultural + violencia estructural (Rosemblum).

1. Violencia Directa (VD): violencia verbal, violencia física o ambas. Es aquella donde A castiga a B y le obliga a hacer algo en contra de su voluntad. Dentro de la violencia directa incluimos la psicológica. En la VD, el daño es evidente. Es la más rápida en ser detectada y la sociedad la rótula como devenida de la maldad (Maquiavelo) o la locura. También, los pueblos más cultos y evolucionados tienen la autopercepción de que los primitivos son más violentos. Sin embargo, la estadística muestra que en las ciudades y las civilizaciones más avanzadas es donde mayor violencia encontramos. Galtung, 2016 la encuentra representada en los efectos visibles –físicos, psicológicos y verbal- de la violencia guerra. Se mantiene en el tiempo y es sostenida por la violencia cultural y estructural.

2. Violencia estructural (VE): es la violencia que proviene de situaciones injustas, más allá de la voluntad o posibilidad de las posibles víctimas. La violencia estructural es más evidente y a la vez más solapada que la directa. Sin embargo, es la que presenta una mayor resistencia al cambio o la curación. Un ejemplo de violencia estructural son los niños de la calle en América Latina; el tráfico y la explotación de mujeres y niños, la falta de medicación para los pobres de una población, la falta de acceso a estudios u hospitales, el machismo, la exclusión, etc.

Galtung define la violencia estructural como la violencia indirecta originada por la injusticia y la desigualdad derivadas de la propia estructura social, ya sea dentro de la propia sociedad o entre el conjunto de las sociedades. Desde este punto de vista, cuando excluimos a parte de la juventud de una sociedad, negándole acceso al estudio, estamos frente a un caso de violencia estructural.

3. Violencia cultural (VC): es la estructura o columna vertebral de la violencia estructural. Es la que le da sustento teórico, filosófico y práctico; la que permite e incluso justifica las injusticias que encontramos en la violencia estructural. ¿Cómo se genera y se transmite es VC? A través de las pautas educativas, los estereotipos que se usan y transmiten en la sociedad, etc. Los medios de comunicación tienen un rol importante y una enorme responsabilidad en la transmisión de la VC, ya que de tanto verla nos parece natural y hasta lógica. Esta VC varía a lo largo de la historia: en la época de la esclavitud se le avalaba; en nuestros días, rotulando a menores marginados de clase baja, que no cuentan con protección adecuada, genera, favorece, mantiene e incrementa su exclusión.

Se expresa en aquellos aspectos de la cultura materializados por medio de la religión y la ideología, el lenguaje, el arte y las ciencias en sus diferentes manifestaciones. A estos contenidos culturales Galtung los denomina *carries*, es decir “transportadores” de un sentido que comparte la sociedad, y que perpetúa las manifestaciones de violencias.

Hay una idea muy extendida que es la de ver el conflicto como algo negativo y, por tanto, algo a eludir, normalmente se confunde con violencia pudiendo estar esto relacionado con la forma en la que habitualmente se suelen enfrentar, la cual por lo general no se enmarca en una solución justa y mutuamente satisfactoria, alcanzada a través de métodos no violentos.

Es importante por lo tanto marcar la diferencia entre uno y otra, puede considerarse la violencia como aquella situación o situaciones en que dos o más individuos se encuentran en una confrontación en la cual una o más de una de las personas afectadas sale perjudicada, siendo agredida física o psicológicamente, lo cual es siguiendo a Salazar (2000), producto de una serie encadenada de factores que generan una conducta aprendida en un

## Número 10. Enero-Junio 2024

entorno carente de opciones, reconocimiento de derechos, exclusión y vejaciones, donde el sujeto no conoce otro modelo social que aquel que le ha negado las mínimas garantías, cerrándole las opciones de crecimiento integral, en parte debido a la imposición de normas ajenas a sus expectativas e intereses.

El contexto que ofrece un aprendizaje de confrontación y negación, es una circunstancia apropiada para generar un sujeto violento, porque este no ve la violencia ajena a su quehacer cotidiano, y al estar sumergido en ella pasa a ser parte inherente de sus relaciones personales, convirtiéndose así en palabras de Salazar (*op. cit.*), en el único imaginario recurso para enfrentar la realidad.

Pudiendo establecerse, que la violencia es aprendida, en cambio el conflicto es consustancial a las relaciones humanas, además es ineludible, por mucho que no desee verse o se evite, él, continúa su dinámica. Reafirmando lo anterior, Castells (1998), especifica que "el conflicto en sí es un estado normal de la sociedad y de las relaciones interpersonales".

El conflicto por lo tanto es inherente a la condición humana, y por ende al comportamiento, como elemento connatural e inseparable a las relaciones entre las personas y los grupos, en estas relaciones se manifiestan contradicciones, pugnas, enfrentamientos que potencian al hombre como ser capaz de articularse consigo mismo, con los otros; lo cual le otorga el beneficio de moverse en estructuras sociales y culturales que le sirven como marco regulador de relaciones, las cuales pueden ser modificadas en función de buscar las mejores condiciones para los sujetos.

El conflicto considerado como una situación donde se manifiesta una divergencia de necesidades, intereses, propósitos y/u objetivos percibidos como incompatibles por las partes involucradas, genera manifestaciones con diferentes grados de intensidad. En estas diversas manifestaciones, lo relevante en todo caso es que las acciones para lograr los objetivos, se deriven de los intereses donde existen concordancias, y sean canalizadas a través del uso de métodos que permitan el logro de acuerdos aceptables y positivos para las partes.

Como reafirmación de lo expuesto, Suares (1996) y el

ministerio de educación argentino a través de su programa nacional de mediación (2000) coinciden en señalar al conflicto como procesos complejos e interaccionales que se construyen recíprocamente entre dos o más partes, entendiendo por partes a personas, grupos grandes o pequeños. El conflicto como fase de un proceso nace, crece, se desarrolla, es decir se transforma pudiendo desaparecer y/o disolverse, o permanecer relativamente estacionario, de no resolverse, también puede crecer llevando a niveles mayores de confrontación a las partes (Suares).

Cuando se introduce la noción de proceso, tiene como base concebir el conflicto no como un momento puntual, ni estático sino como dinámico y controversial. Su dinamismo viene dado por la confrontación (económicas, ideológicas, sociales, valores), de dos o más partes, que al no resolver las diferencias potencian el proceso, incidiendo en él diversos elementos: malentendidos, desconfianza, incomunicaciones, temores, y otros.

En un momento dado, de no llegarse a acuerdos mutuamente satisfactorios, estallará en lo que se denomina la crisis del conflicto, la cual suele tener una manifestación violenta, que generará toda una actividad en sí misma. Sin embargo, puede no ser la crisis el fin último del proceso, este pudiese quedar relativamente estacionario.

### Conclusión

Así como el conflicto se considera como un proceso que puede llevar bastante tiempo, su resolución también hay que verla como tal y no como una acción concreta que acabará con todos los problemas. Se trata también de un proceso, que debe ponerse en marcha cuando el conflicto es sólo contradicción e inicio de antagonismos, para lo cual los sujetos deben estar preparados y convencidos de buscar soluciones, a través de métodos no violentos, dado que un conflicto no resuelto cuanto más tiempo pase, más difícil será solucionarlo.

En este contexto resulta interesante, lo expuesto por Álvarez y Rodríguez (2002), quienes indican acerca del comportamiento del individuo en situaciones de conflicto, lo siguiente:

La conflictividad se produce cuando hay un choque de intereses o cuando dos o más personas compiten por

## Número 10. Enero-Junio 2024

objetivos o recursos que son percibidos como incompatibles. Estos choques o disputas, se pueden abordar mediante fórmulas de mediación para llegar a alcanzar puntos de acuerdo.

Al destacar los autores que la conflictividad se produce cuando hay un choque de intereses e indicar la necesidad de desarrollar los procesos motivacionales y de interacción social, se podría establecer la importancia de propiciar ambientes no violentos y tolerantes.

Así desde la perspectiva de los mecanismos alternativos de solución de controversias vemos que el conflicto es una maquina que transforma la vida social de las personas con una idea de gestionar los conflictos y realizar las mejores opciones para ambas partes

Centro de Conciliación Laboral del Estado de Tabasco. (2025). Plataforma de conciliación laboral. <https://villahermosa.centrolaboraltabasco.mx/asesoria/inicio>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. (2006). Naciones Unidas. <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>

Declaración de Filadelfia. (1944). Conferencia Internacional del Trabajo. Organización Internacional del Trabajo (OIT). <https://www.ilo.org/public/spanish/bureau/leg/download/pdf/filad.pdf>

Declaración Universal de Derechos Humanos. (1948). Naciones Unidas.

<https://www.un.org/en/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

Índice de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad (IILPCD). (2024). Evaluación de inclusión en empresas.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2014). Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica (ENADID). <https://www.inegi.org.mx/temas/estructura/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2022). Encuesta Nacional sobre Discriminación (ENADIS). <https://www.inegi.org.mx/temas/discriminacion/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). Tasa de participación económica de la población con discapacidad. <https://www.inegi.org.mx>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024, noviembre 28). Comunicado de prensa 684/24.

Ley del Impuesto Sobre la Renta. (1980). Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf>

Ley Federal del Trabajo. (1970). Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125.pdf>

Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. (2003). Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/262.pdf>

## Número 10. Enero-Junio 2024

Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. (2011). Diario Oficial de la Federación.

<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIPD.pdf>

Microsoft Corporation. (2024). Programa "Ability Hiring" y herramientas de accesibilidad.

Organización de las Naciones Unidas. (2015). Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2015). Informe sobre la desigualdad en el empleo de personas con discapacidad.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2015). Trabajo decente y la inclusión laboral de personas con discapacidad. <https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/lang-es/index.htm>

SAP México. (2023). Programa "Autism at Work". <https://news.sap.com>

SAP News Center Latinoamérica. (2021, abril 26). SAP anuncia la intención de crear la comunidad latinoamericana de empresas en pro del autismo. <https://news.sap.com/latinamerica/2021/04/sap-anuncia-la-intencion-de-crear-la-comunidad-latinoamericana-de-empresas-en-pro-del-autismo/>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (2014-2018). Programa Nacional de Trabajo y Empleo para las Personas con Discapacidad (PNTEPD).

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (2023). Quinto informe de labores sobre inclusión laboral de personas con discapacidad.

Telefónica España. (2024). Programa "Talentum Empleo" para personas con discapacidad.

Consejo Mexicano de Negocios. (2024). Éntrale: Iniciativa de inclusión laboral. <https://entrale.org>

Expoknews. (2024). Empresas comprometidas con la inclusión laboral de personas con discapacidad. <https://www.expoknews.com/empresas-comprometidas-con-la-inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad/>