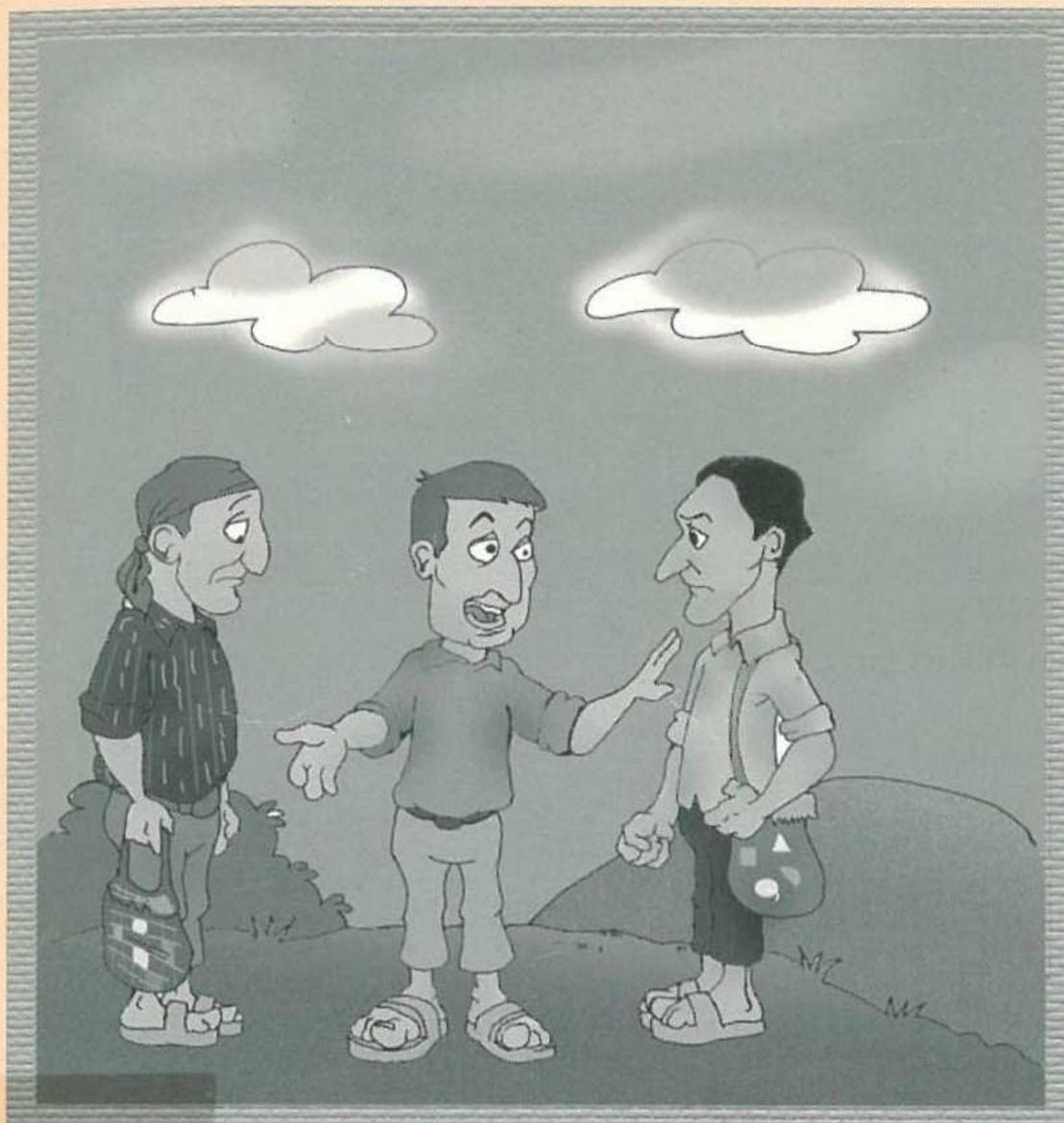


ANALISIS DEL CONFLICTO



Primera Edición
(Primera Reimpresión)

Guatemala, Mayo de 2002

Análisis del Conflicto

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
BIBLIOTECA
LANDIVARIANA



Derechos Reservados[®]

Universidad Rafael Landívar y
Coordinadora de ONGs y Cooperativas Congcoop

Proyecto: Forjando Ciudadanía
con el auspicio de Fundación Soros
Guatemala

1ra. Edición

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra sin autorización
de las instituciones.

Mediación Pedagógica: María Dolores Marroquín

Ilustración: Blanca Vásquez

Equipo técnico: Nydia Medrano
Demetrio Pérez
Luis Armando Ruíz
Ana Gladis Ollas
Brisna Caxaj

Primera Reimpresión de la Primera Edición.
1000 ejemplares - ©Mayo de 2002

IDEADS

3a. Avenida 4-68, Zona 1, Segundo Nivel
C.P. 01001 Ciudad de Guatemala.
P.O. Box 1566-01901
Guatemala, C. A.

Teléfono: (502) 253-1987 y (502) 253-2061
Fax: (502) 220-8785
E-mail: ideads@intelnet.net.gt
Página Web: www.elaw.org/partners/ideads.htm

Se imprimió en: Litografía **LOPDEL**
4a. Calle 1-31, Zona 1. Guatemala, C. A.
Teléfonos: 220-2857, 220-2858
E-mail: lopdel@intelnet.net.gt



Universidad Rafael Landívar

Lic. Gonzalo de Villa, S. J.
RECTOR

Licda. Guillermina Herrera Peña
VICE RECTORA ACADÉMICA

Dr. Hugo Beteta Méndez-Ruíz
VICE RECTOR ADMINISTRATIVO

Licda. Carla Villagrán
DECANA
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Licda. Ana Victoria Molina
VICE DECANA

Dr. J. Fernando Valdez
DIRECTOR INGEP

Licda. Mariel Aguilar
COORDINADORA GENERAL
INTRAPAZ

PRESENTACIÓN DE LA PRIMERA REIMPRESIÓN

En el contexto del proyecto *“Aplicación de los Principios y Directrices sobre Pueblos Indígenas/Tradicionales y Áreas Protegidas de Guatemala: Una Perspectiva de Resolución Alternativa de Conflictos Socioambientales”*, financiado por la Fundación **SOROS/Guatemala**, ejecutado por el Instituto de Derecho Ambiental y Desarrollo Sustentable, **IDEADS**, se realizó una investigación para identificar conflictos socioambientales que se dan en áreas protegidas que podrían ser resueltos mediante la aplicación de métodos alternativos.

En su fase final, el proyecto en referencia persigue la capacitación de representantes de los diferentes grupos involucrados en los conflictos identificados. Para ello, el IDEADS se verá apoyado por el “Instituto de Transformación de Conflictos para la Construcción de la Paz en Guatemala” **INTRAPAZ**, de la Universidad Rafael Landívar, tanto con personal versado en la capacitación como con documentación de apoyo.

El presente documento se ha re-editado con el objeto de dotar de material de sustento a los participantes en los talleres de capacitación. La idea es que pueda servir para que las personas, más adelante, en sus casas o en su trabajo, puedan revisar y repasar los temas que más les interesa o que puedan conversar sobre ellos con sus vecinos, amigos, compañeros de trabajo, familiares y otros que no han participado en los talleres.

PRESENTACIÓN

El presente documento denominado ANÁLISIS DEL CONFLICTO se utilizó en una primera etapa en el proyecto “Forjando Ciudadanía” que se coordinó entre **CONGECOOP** e **INTRAPAZ/INGEP**, estos últimos Institutos de la Universidad Rafael Landívar, y formó parte de una serie de seis módulos relacionados con Poder, Gobierno y ciudadanía.

Esta primera Reimpresión pretende ser un material que sirva de apoyo al trabajo del Instituto de Transformación de Conflictos para la Construcción de la Paz en Guatemala **-INTRAPAZ-** en coordinación con el Instituto de Derecho Ambiental y Desarrollo Sustentable **-IDEADS-**.

Este material servirá de apoyo a la capacitación de líderes comunitarios, actores de la sociedad civil y entidades relacionadas con la conservación de áreas protegidas, con el fin de brindar herramientas teóricas y prácticas que coadyuven al análisis y resolución de los conflictos desde una perspectiva constructiva.

El conflicto es considerado como una oportunidad ante la cual tenemos la posibilidad de enfrentar y proponer alternativas de transformación viables para alcanzar una mejor convivencia.

Para superar los conflictos existentes en una comunidad es necesario establecer bases sólidas que permitan a los interesados encontrar puntos de partida y que los resultados sean satisfactorios para las partes involucradas en el mismo.

Este texto es una alternativa para desarrollar y fortalecer las capacidades de grupos o personas que día a día se comprometen con la Paz de Guatemala.

PRESENTACIÓN

El proyecto “Forjando Ciudadanía” es un proyecto piloto ejecutado mediante un esfuerzo de coordinación interinstitucional entre CONGCOOP y los Institutos de la Universidad Rafael Landívar: INGEP e INTRAPAZ, como parte de la formación política ha elaborado el material correspondiente al Modulo VI, el cual se denomina ANÁLISIS DEL CONFLICTO, el cual se utilizará para la capacitación de las y los líderes sociales, con el fin de contribuir a la construcción de ciudadanos y ciudadanas con una visión y práctica democrática.

Uno de los objetivos de este documento es proporcionar herramientas teóricas para poder entender y atender los conflictos, de una forma constructiva, donde todos y todas tengan una participación activa en la solución de éstos.

Sabemos que el conflicto no puede existir de una forma aislada, ya que para que éste se dé, tienen que existir dos o más personas, o grupos, encontrados en posiciones antagónicas o con pensamientos diferentes.

Para superar este tipo de conflictos que se puedan ir dando, se deben de establecer criterios básicos que les permitan a las personas ponerse de acuerdos y buscar puntos de encuentro donde ambas partes puedan resultar beneficiadas al resolver un conflicto.

Este material ofrece un aporte para fortalecer las capacidades de grupos o personas como parte de la construcción de la Paz.

Contenido

1.	Análisis del Conflicto	11
2.	Causas y surgimiento de los conflictos	13
3.	Enfoques Triangulares para el análisis de conflictos.....	19
	a) Anatomía del conflicto	19
	b) Triángulo de satisfacción	25
4.	Círculo del Conflicto	27
	a) Conflictos de relación.....	27
	b) Conflictos de información	28
	c) Conflictos de intereses	30
	d) Conflictos estructurales.....	32
	e) Conflictos de valores	33
5.	Transformación.....	35
6.	Tratamiento para resolución y transformación de un conflicto	37
	a) Resolución y transformación.....	37
	b) Conflicto como motor de cambio	48
7.	Bibliografía	52

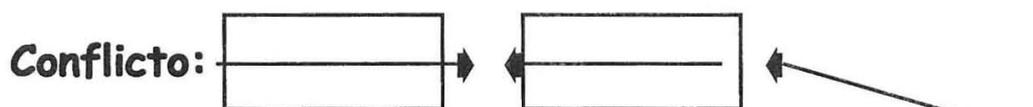
Análisis del Conflicto

La palabra conflicto, puede tener un significado diferente para cada persona.

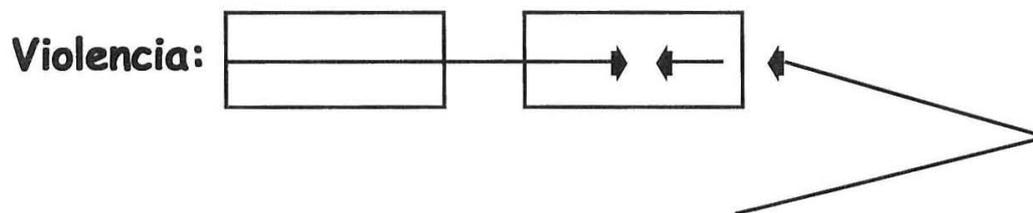
Esta palabra está formada por dos palabras latinas, que literalmente significan chocar entre sí.

Casi siempre relacionamos la palabra conflicto con algo negativo y desagradable, vinculado con la violencia.

Podríamos dibujar la palabra conflicto y violencia para reconocer la diferencia que existe entre ambas:



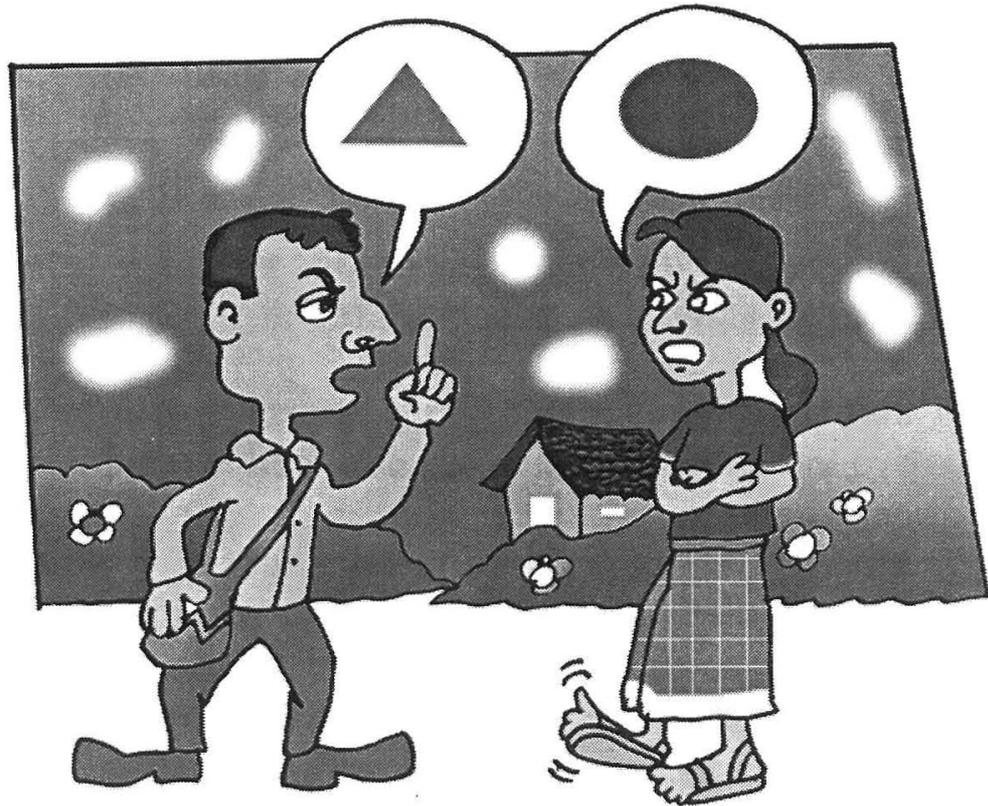
Incompatibilidad o desacuerdo que existe entre personas o grupos.



Es una forma en que se vive o se manifiesta el conflicto. Puede entenderse como atravesar el espacio que la otra persona ocupa. Es violar o limitar los derechos e integridad

Sistema y Régimen Político

de alguien. La integridad del cuerpo de una persona, hogar, pueblo o país puede ser violada. DIBUJO—1



Los derechos de un ciudadano también pueden ser violados (por ejemplo: si le impiden votar, expresarse libremente, trabajar, etc.).

Es importante compartir el enfoque que le dan a la palabra conflicto la población oriental, el Pueblo chino y japonés; estos Pueblos dicen que conflicto para ellos significa un reto, una oportunidad para su ingenio. Consideran que el ser humano es lo suficientemente creativo como para encontrar la mejor salida, a una situación difícil o problema.

Un Problema es: una cuestión o proposición dudosa que se trata de aclarar. Es una dificultad que necesita ser analizada. Se tiene que desmenuzar los datos que se tienen y ampliar la información para averiguar el modo de resolverlo.

Causas y Surgimiento de los Conflictos

Las ciencias sociales han dicho que las causas de un fenómeno social no reproducen siempre efectos idénticos entre sí. Es decir, no siempre que pasa algo, va a tener las mismas consecuencias. Como toda relación social, el conflicto surge al azar, es decir, que las causas que en un momento dado han provocado un conflicto, puede ser que no lo produzcan en otro momento, incluso cuando



la situación parezca ser los misma.

Entonces, no podemos saber de antemano cuales son las causas de los conflictos, pues éstos pueden nacer de razones insignificantes en una situación particular.

De todas maneras, los hechos sociales dependen de muchas causas que no se podrían decir totalmente. Dicho de otra manera, las causas no son iguales, pues pueden ser diferentes, y pueden estar mezcladas con razones sociales, psicológicas, políticas, religiosas u otras.

Si bien la guerra es la manifestación más destructiva e impresionante de los conflictos sociales, ésta no es la única forma en que se expresa un conflicto.

Sistema y Régimen Político

El conflicto no se da solo en las relaciones entre los grupos, sino abarca también relaciones interpersonales. En todo caso, se trate de conflictos interpersonales y/o intergrupales, el conflicto es considerado como un proceso social de la humanidad. Esto significa que siempre tendremos conflictos, lo que tenemos que aprender es a tratarlos de una forma más positiva.

No podemos eliminar los conflictos, más bien debemos aprender a tratarlos con una actitud serena, consciente y responsable. Es posible lograr la resolución y transformación del problema o conflicto, mediante el establecimiento del **Diálogo**, para que las partes encuentren una salida que satisfaga a ambos, y sobre todo que evite la violencia.

Los conflictos existen en todas las culturas al rededor del mundo. En la sociedad actual, a donde sea que dirijamos nuestra atención, encontramos conflictos.

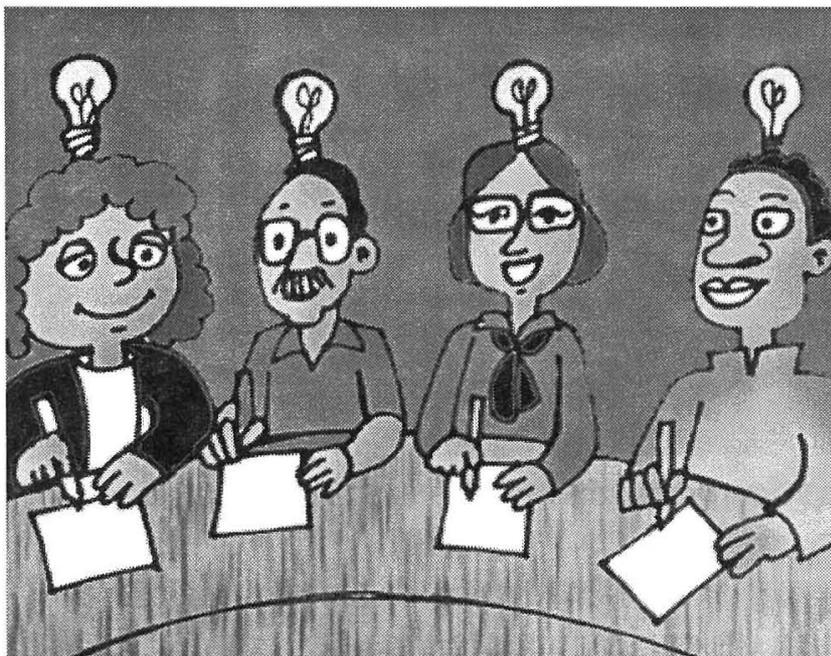
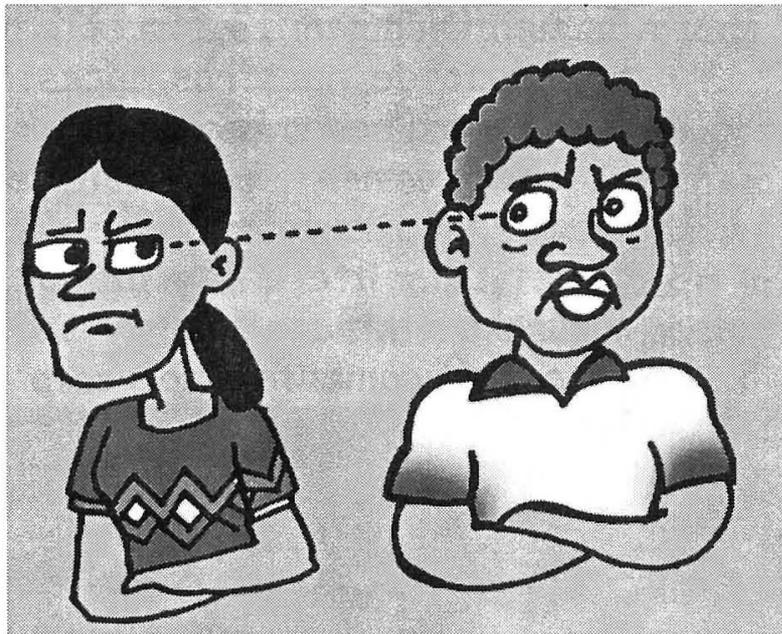
A nivel de relaciones interpersonales se dan conflictos entre amigos o amigas, compañeros de trabajo, esposos o esposas, hermanos o hermanas, padres y madres tienen conflictos con hijos o hijas y se dan conflictos con las y los vecinos.

A nivel intergrupar, también se producen con frecuencia pleitos cargados de emociones y que muchas veces terminan en violencia. Así, muchas de estas dificultades son muy perjudiciales para la salud mental, traen pérdida de recursos y dañan o eliminan físicamente a muchas personas.

En el análisis y estudio de las causas y surgimiento de los conflictos se ha descubierto que con frecuencia los conflictos, son generados por:

- * prejuicios,
- * mala comunicación,
- * lucha por el poder
- * y una marcada falta de capacidad de diálogo.

Existen opiniones encontradas sobre si la frecuencia con que estos conflictos han aparecido en la historia humana, se debe a una conducta destructiva -o agresiva- innata en las personas o, si responde más bien a la combinación de factores naturales de la persona humana en su relación con el medio ambiente ecológico y social.

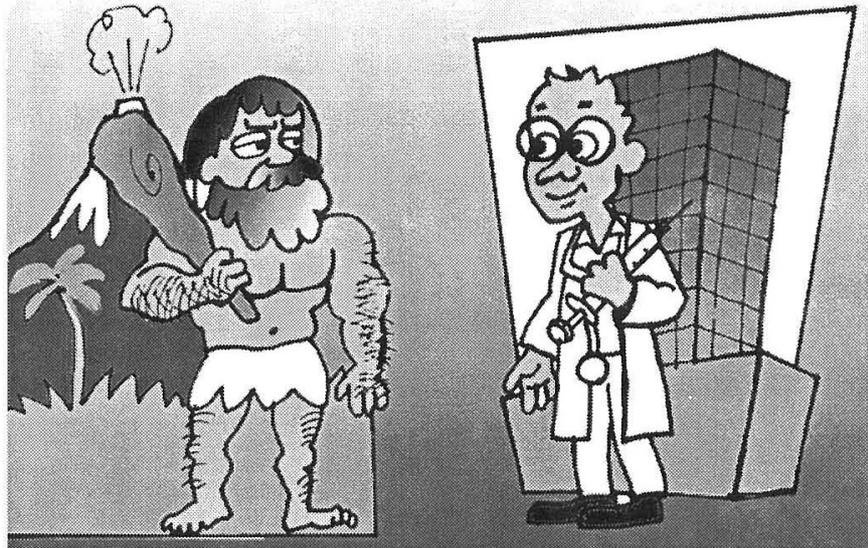


En la otra posición se encuentran los que sostienen que la agresividad humana en un conflicto ni es inevitable, ni es un aspecto incontrolable de su naturaleza. De

ahí surge la célebre "*Declaración de Sevilla (en Sevilla, España) sobre la Violencia*", (1986), la cual fue producto de una reunión realizada por la UNESCO y que reunió a investigadores y académicos de diversas disciplinas, provenientes de todas partes del mundo y de las ciencias más relacionadas con el tema.

Dicha declaración recogió cinco aspectos básicos:

1. Es científicamente incorrecto decir que hemos heredado de nuestros ancestros animales la tendencia a hacer la guerra;
2. Es científicamente incorrecto decir que la guerra o cualquier otra forma de conducta violenta está genéticamente programadas en nuestra naturaleza humana.
3. Es científicamente incorrecto decir que en la historia de evolución humana se han elegido las



conductas agresivas sobre otra clase de conductas

4. Es científicamente incorrecto decir que las personas tienen un cerebro violento y;

El sistema político de Guatemala

5. Es científicamente incorrecto decir que la guerra es causada por instinto o responde a una motivación singular.

Con frecuencia vemos como las personas o grupos que tienen problemas entre sí, se dejan llevar por sus sentimientos. Generalmente, con poca o casi nada de información y reflexión, se lanzan a un conflicto, cargados de ira y confusión; con el único deseo de cobrar la ofensa o demostrar que la otra persona está totalmente equivocada.

En este momento quiero que piense en dos personas, grupos o países que usted sepa que están en conflicto; escuche o lea la versión de cada uno, "¿Nota que cada uno cree tener la razón? ¿Escucha que cada uno dice ser dueño de la verdad? ¿Puede observar como cada una de las partes



pide o exige que los demás estén a su favor?

Si el conflicto ya escaló hasta la violencia física y verbal:

El sistema político de Guatemala

¿Observa que cuando una de las partes ataca al otro le llama justicia y cuando recibe agresión le llama abuso o injusticia?

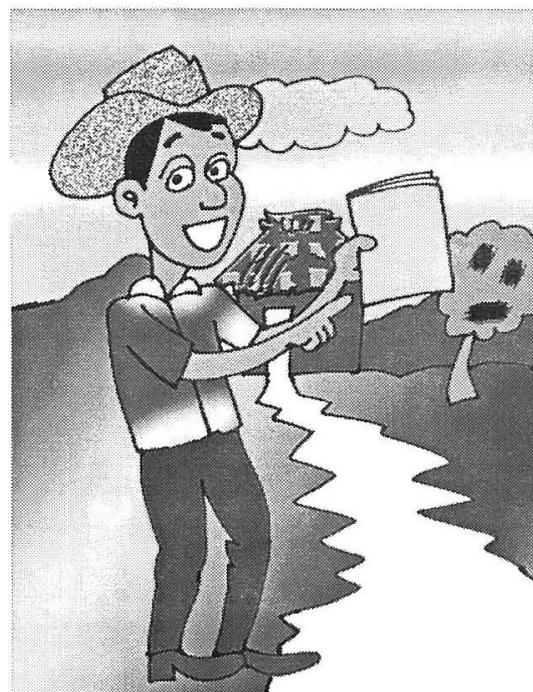
Poco a poco las personas se van metiendo a un círculo vicioso, de ataque y contraataque. Esto seguirá en tanto las personas no comprendan que existe una forma más humana de abordar un conflicto.

Esta forma requiere de inteligencia y voluntad para poder controlar los sentimientos de orgullo herido o dignidad herida. Cualquiera sea el caso, seremos más productivos si no permitimos que la cólera nos invada.

Este material educativo, le invita a utilizar otra forma más inteligente y menos dañina de abordar un conflicto. A continuación le presentamos tres herramientas que le permitirán conocer el problema a fondo y reflexionar antes de actuar.

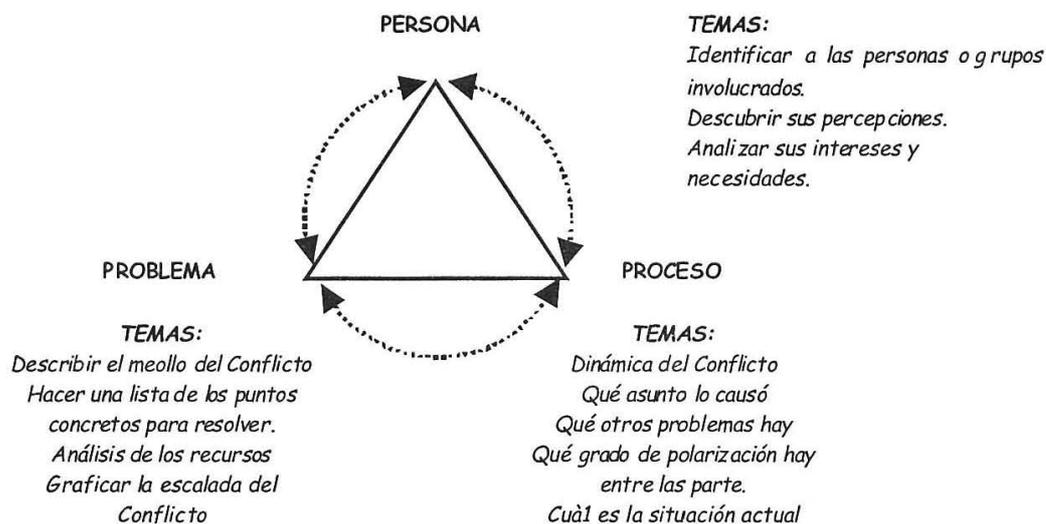
Pruebe estas herramientas, con un problema que esté teniendo; verá como el resultado es sorprendente. El conocimiento pleno del problema, le da la oportunidad de ponerse en el lugar de la otra persona y observar el problema desde diferentes ángulos.

La utilización de estas herramientas de análisis y reflexión, le darán la capacidad de abordar el problema o conflicto, de una forma creativa, inteligente y sobre todo digna.



1. Enfoques Triangulares para el Análisis de Conflictos

a) ANATOMIA DEL CONFLICTO O cuerpo del conflicto



Un conflicto entre personas o grupos siempre parece complejo y confuso. Sin embargo, para intervenir y tratar de arreglarlo con cierto grado de éxito, hace falta claridad y comprensión de los diferentes elementos que existen en el problema.

Una sugerencia de Paul Wehr es la de hacer un "mapa" del conflicto, para saber figurativamente dónde estamos y hacia dónde vamos. Simplificando y siguiendo el esquema de persona, proceso y problema, el mapa se va construyendo sobre los siguientes puntos:

El Sistema Político de Guatemala

➤ **Identificar los grupos y las personas involucradas:**

¿Quiénes están directamente implicados?

¿Quiénes están indirectamente implicados, pero tienen interés o pueden influir en los resultados?

¿Qué tipo de liderazgo tienen o siguen?

¿Qué influencia tiene cada líder sobre los demás?

¿Es una relación de iguales o existe la desigualdad? ¿En qué forma?

¿Existe ahora o pueden existir coaliciones entre los grupos?

¿Entre quiénes? ¿Por qué?



➤ **Percepción del problema:**

¿De qué manera entienden el problema?

¿Cómo lo describen?

¿Cómo les ha afectado?

¿Cuáles sentimientos son los más importantes?

¿Con qué nivel de intensidad?

¿Qué soluciones sugieren?

¿Qué necesidades e intereses representan?

¿Cuáles son las diferencias, en las percepciones de las partes?

¿De qué manera puede replantearse, para mejorar la percepción?

PROCESO

➤ **La dinámica del conflicto:**

¿Qué causó el conflicto?

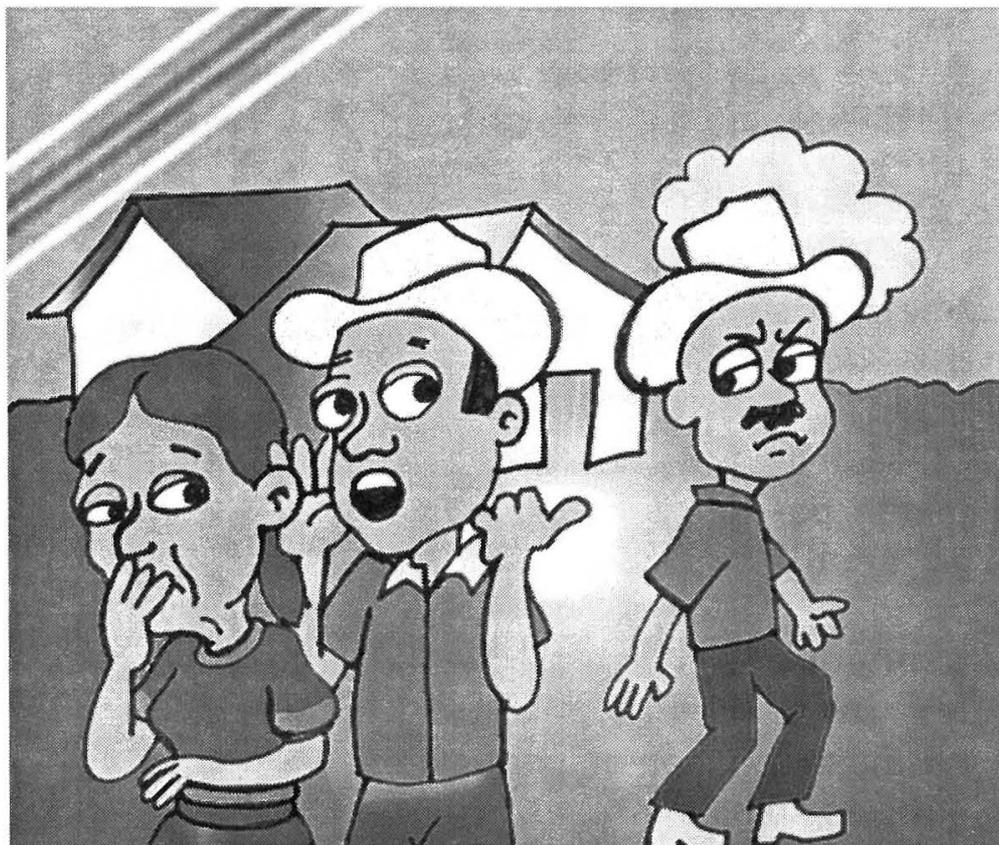
¿Cuándo se inició? ¿En dónde? ¿Quiénes lo iniciaron?

¿Qué otros problemas se añadieron?

¿Hasta dónde ha escalado el conflicto?

¿Qué grado de polarización existe entre las partes?

¿Qué hechos han agudizado el conflicto?



➤ **La comunicación:**

¿De qué manera se comunican?

¿Quién habla a quién. Cuándo, Cuánto y por qué?

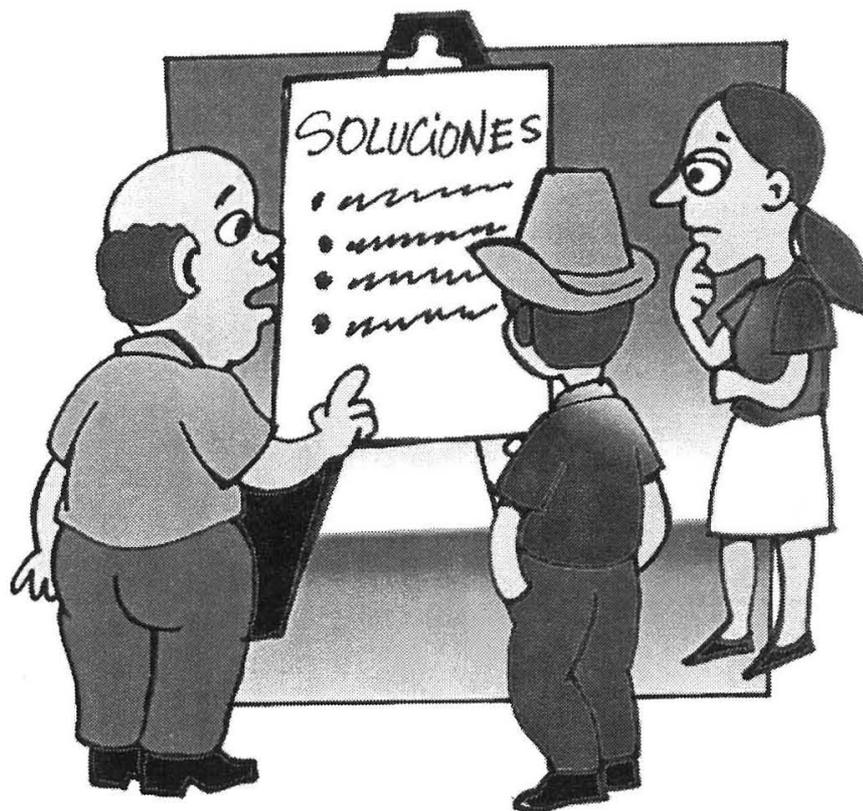
¿Existen alteraciones en torno a la comunicación (estereotipos, mala información, rumores, prejuicios, etc.)?

¿De qué manera podría mejorarse la comunicación?

PROBLEMA

- **Describir el meollo del conflicto, es decir lo más importante del problema:**

¿Cuáles son los intereses, necesidades y valores de cada uno?
¿Qué es lo que le preocupa a cada quien?
¿Qué proponen para resolverlo?



¿Por qué les inte-

resa esa solución en particular?

¿Cuáles son los intereses de cada quien?

¿Quién gana o pierde según las soluciones propuestas?

¿Cuáles son las necesidades humanas elementales que motivan a cada quien? (seguridad, autoestima, comida, posibilidad de trabajo, etc.)

Para que estén satisfechos con un acuerdo: ¿Cuáles de estas necesidades se tomarán en cuenta y deberán de estar en la solución final?

¿Qué diferencias de valores existen y hasta qué punto juegan un papel importante?



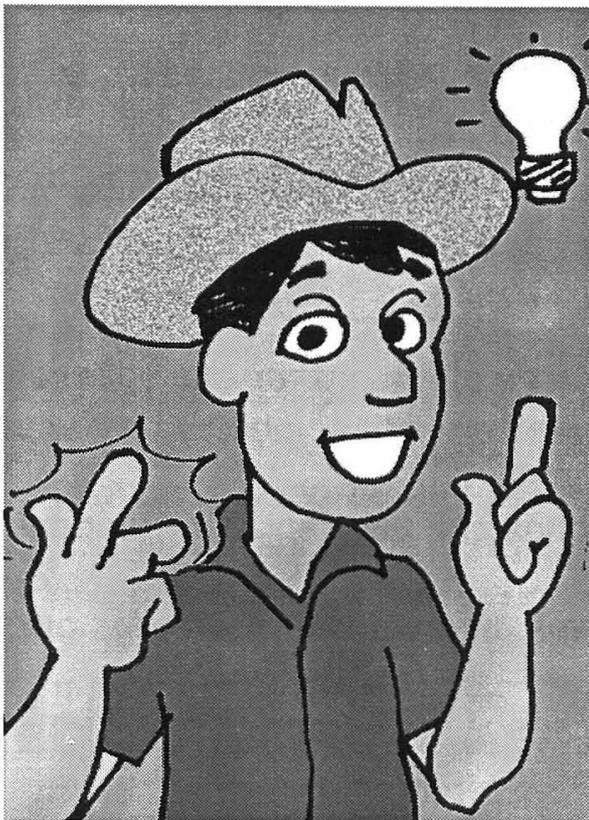
- **Hacer una lista de los puntos concretos para resolver:**
Del problema global: ¿Cuáles son los puntos que se deben resolver?
¿Cuál será la forma que utilizarán para tomar decisiones?

- **Análisis de los recursos existentes:**
¿Qué aspectos entorpecen el encontrar una solución, es decir que factores limitan las acciones y posturas extremistas de cada uno?
¿Quiénes son las personas que pueden jugar un papel constructivo?
¿Cuáles son los objetivos alcanzables que todos pueden aceptar?
¿Cuáles son los intereses y necesidades que tienen en común?

El Sistema Político de Guatemala

¿Cuáles intereses son opuestos?
¿Qué propuestas están en disposición a hacer?

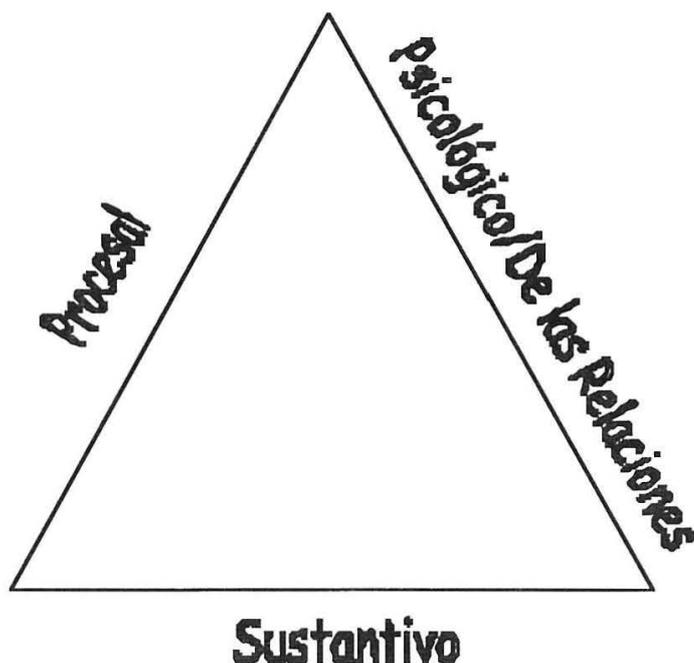
Con el fin de escoger formas efectivas y apropiadas para transformar el conflicto, es importante, primero entender la naturaleza del conflicto en términos generales, y luego encontrar formas de



identificar y conocer las características particulares de las personas involucradas.

La anterior serie de preguntas, nos permite entender a las personas y el conflicto.

b) TRIANGULO DE SATISFACCIÓN ¹



Este análisis dice que cualquier situación de conflicto, tiene tres aspectos esenciales que contribuyen a conocerlo y a tratarlo de manera efectiva.

La primera es la parte **sustantiva** del conflicto que son los intereses reales que mueven a las personas o grupos a pelear.

La segunda, la parte **procesal** lo conforma todo el contexto (lugar, causas, intereses, relaciones, etc) en donde se genera y desarrolla, incluye todos aquellos aspectos del proceso que inciden en él.

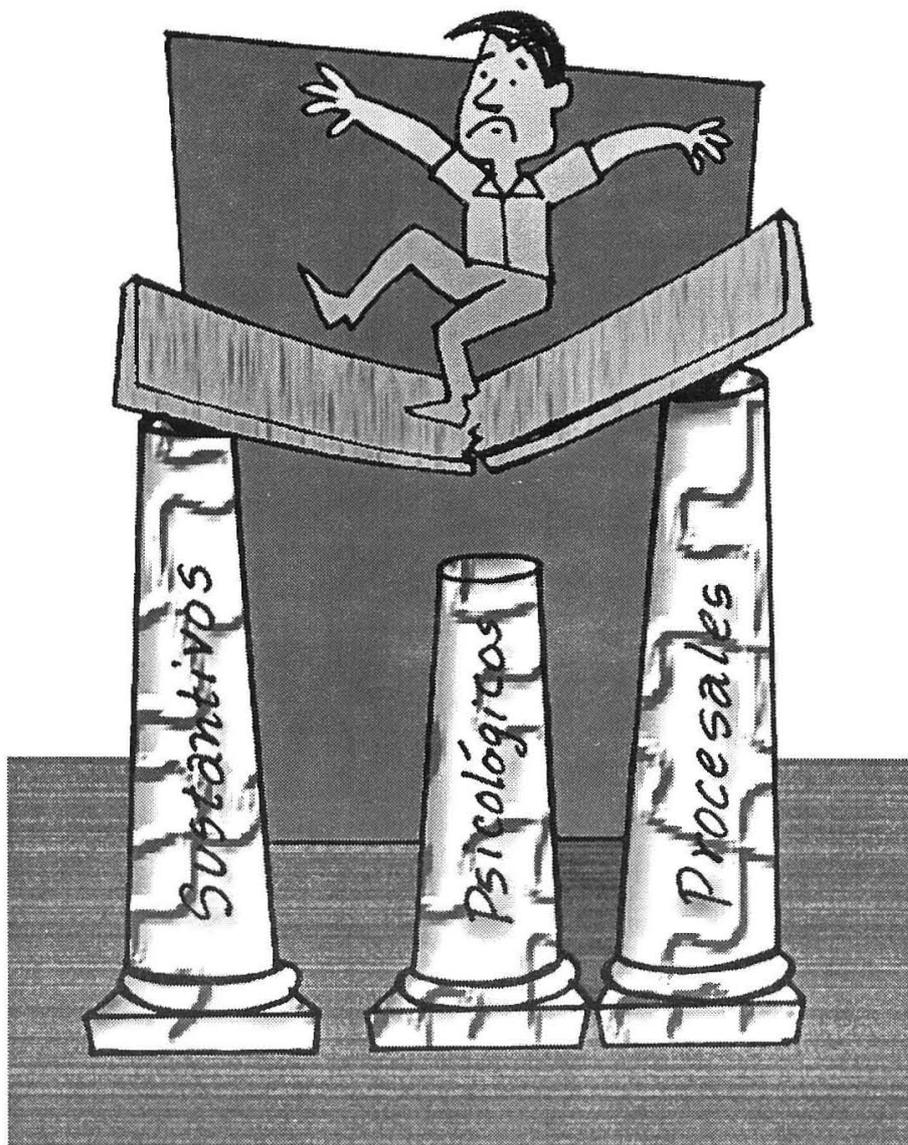
¹ El Triángulo de Satisfacción está adaptado de materiales de CDR Associates
Copyright: The Conflict Resolution Network, PO Box 1016 CHASTWOOD NSW
2057 Australia

El Sistema Político de Guatemala

Y el tercero lo constituye la parte **psicológica** o de satisfacción de las partes, su estado de ánimo, voluntad y deseo de cooperación en sus relaciones con la otra parte.

Todas estos aspectos son importantes, y todas deberán ser trabajadas antes para poder resolver el conflicto y mejorar la situación.

Si uno de los pilares del triángulo no es abordado en el análisis y tomado en cuenta para el abordaje del conflicto, se corre el riesgo de hacer fracasar en los intentos de solución.



2. Circulo del Conflicto²

De acuerdo con las características y los objetivos perseguidos por las partes en un conflicto, éste puede tener diversas fuentes o causas y puede ser de varios tipos, independientemente del nivel (interpersonal, dentro o entre las organizaciones, ya sea de carácter comunal, social, interno, internacional, etc.) y del marco en el que se desarrolle.

Podemos identificar cinco causas centrales de conflictos:

- Problemas de relaciones entre las personas
- Problemas de información
- Intereses realmente incompatibles o percibidos como sin resolución
- Fuerzas estructurales
- Problemas de valores

a) Conflictos de Relación:

Se deben a:

- fuertes emociones negativas,



² Vease Ortega Pinto Herbert David "Guía para el Análisis y Mediación en la Resolución de Conflictos" IRIPAZ/OEA-UPD, Guatemala, 1995. Las ilustraciones son tomadas de CDR associates y OEA/PROPAZ

El Sistema Político de Guatemala

- percepciones o entendimientos falsos o estereotipos,
- escasa o falsa comunicación
- conductas negativas repetitivas que van creciendo.

A menudo algunas expresiones y/o acciones de otras personas (amigos, cónyuge, compañero, etc.) nos producen molestia al ser interpretadas como dañinas o perjudiciales para nosotros, lo que nos lleva a tomar posiciones de poca, mala o ninguna comunicación que enfrían y arruinan la relación.

Estrategias:

- Escuchar activamente, poniendo mucha atención a lo que nos dicen;
- Reconocer los sentimientos nuestros y los de la otra persona, tomar tiempo para pensar, establecer reglas claras del juego;
- Bloquear el pasado para que no influya o hablarlo de forma directa para despejar el aire;
- Revisar las percepciones y supuestos, es decir que es lo que cada quien cree y piensa;
- Tratar de conocer a la gente como seres humanos;
- Informar a la otra persona del efecto de su conducta negativa y pedir su ayuda;
- Ignorar o no dejarse distraer por la conducta negativa.

b) Conflictos de Información: Se dan cuando:

- * a las personas les falta la Información necesaria para tomar decisiones correctas
- * Cuando están mal informadas,
- * Cuando cada quien piensa diferente sobre qué información es importante,

El Sistema Político de Guatemala

- * Interpretan de modo distinto la Información, o tienen formas diferentes de valorar o entender esta información diferente.



Este tipo de conflictos se dan porque nuestros procesos de comunicación no son suficientes, llevándonos continuamente a situaciones en las que mal interpretamos lo que nos es transmitido.

Muchas veces, dándonos cuenta o no, entendemos y vemos mensajes desde diferentes puntos de vista, captamos o transmitimos sólo parte de la información, conscientemente mal informamos o somos mal informados, entre múltiples situaciones.

El Sistema Político de Guatemala

Estrategias:

- Ponerse de acuerdo sobre que información hace falta tener
- Ponerse de acuerdo sobre como conseguir la información deseada
- Ponerse de acuerdo o unificar criterios sobre como interpretar la información
- Si la información en cuestión no es tan importante, entonces enfocar en los intereses y no en la información.



c) Conflictos de Intereses: Son causados por la competencia entre intereses incompatibles o que se cree que son contrarios.

Los conflictos de intereses resultan cuando una o más partes creen que para satisfacer sus intereses, deben ser sacrificados los del oponente.

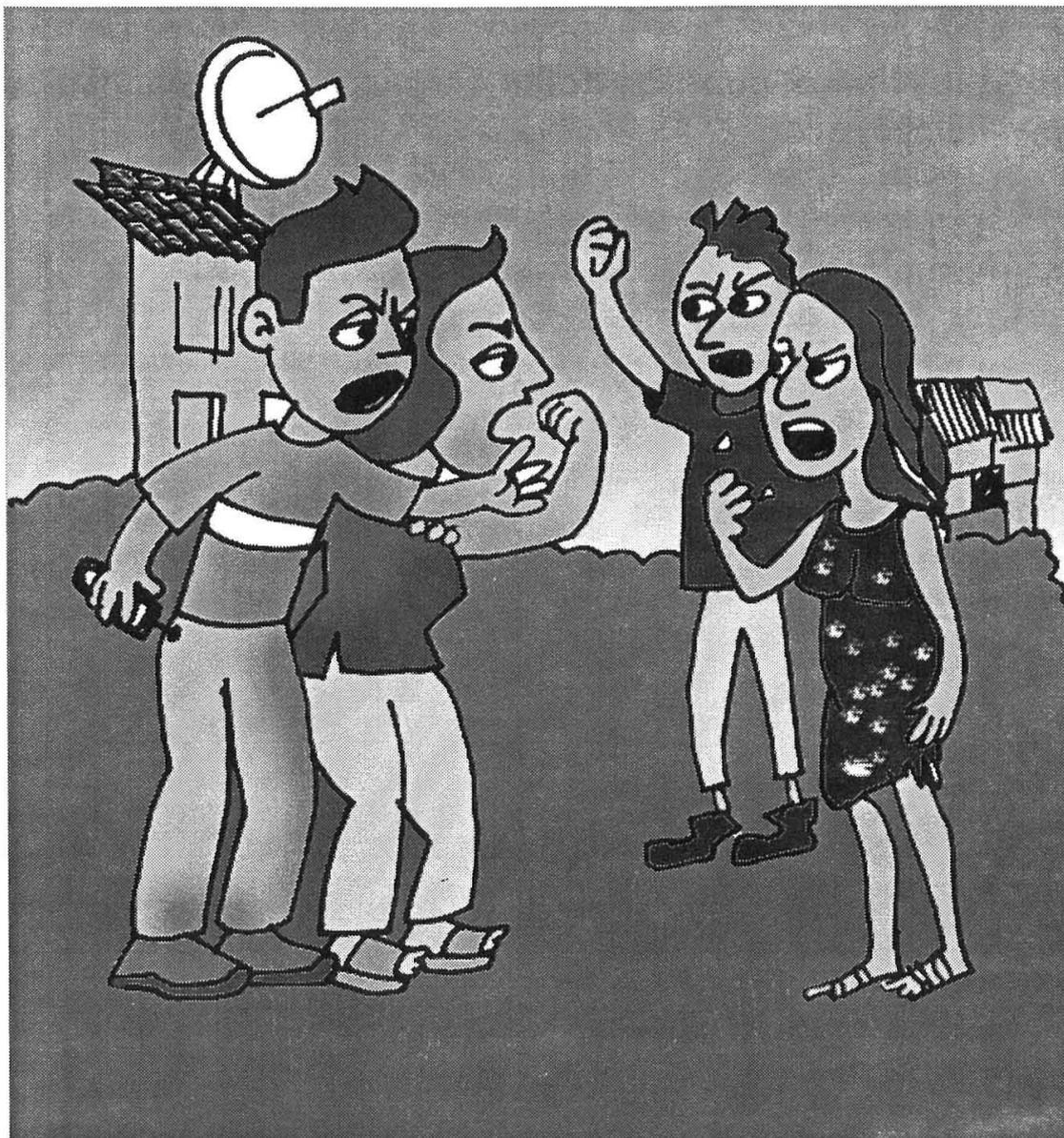
Este tipo de conflictos ocurren acerca de:

- cuestiones substanciales (dinero, recursos físicos, tiempo. etc.);
- de procedimiento (la manera cómo la disputa debe ser resuelta);
- y psicológicos (percepciones de confianza, juego limpio, deseo de participación, respeto, etc.).

Para que se resuelva una disputa fundamentada en Intereses, en cada una de estas tres áreas deben haberse tenido en cuenta y/o satisfecho un número significativo de los intereses de cada una de las partes.

Estrategias:

- Identificar y decir cuáles son los intereses y necesidades que están detrás de las posiciones planteadas a través de las preguntas ¿porqué? / ¿Para qué?;
- Identificar los intereses que son verdaderamente incompatibles y los que no tienen que plantearse como incompatibles;
- Encontrar y resaltar los intereses que se tienen en común y las necesidades compartidas.



d) Conflictos Estructurales: Son causados por estructuras opresivas de relaciones humanas. Es decir que no son causados por las personas, sino que por las situaciones desiguales entre la gente o entre grupos sociales.

Se trata de estructuras sociales que promueven relaciones competitivas en condiciones desfavorables para una o más partes (individual, social u organizacional).

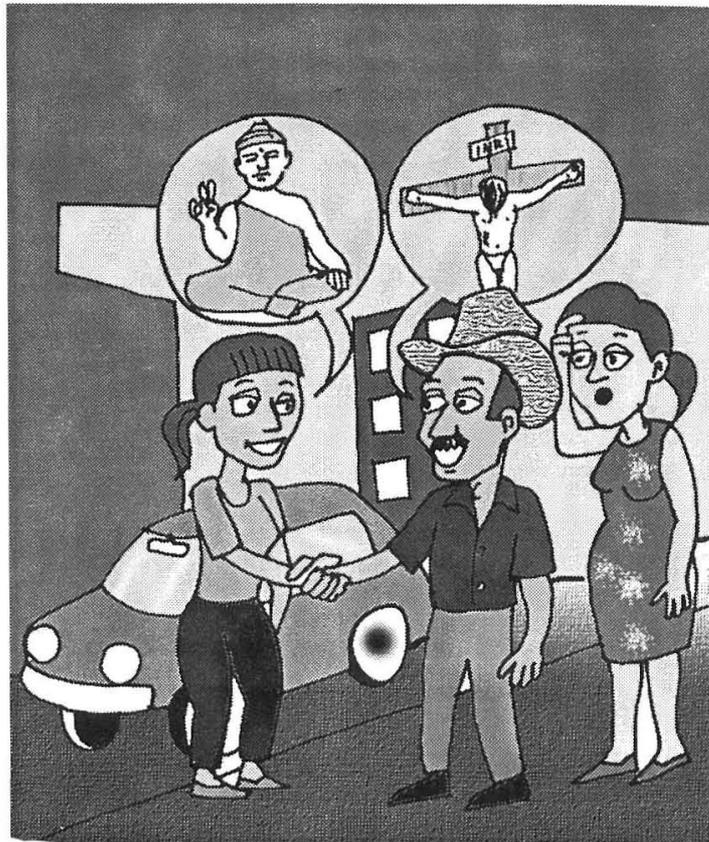
El Sistema Político de Guatemala

En estos conflictos se presenta un desbalance de poder que, en muchos casos, nace por las condiciones de la estructura política, económica, religiosa, cultural, jerárquica, etc. Esto significa que a veces por las condiciones sociales, se dan desigual fuerza entre grupos.

e) Conflictos de Valores: Son causados por sistemas de creencias incompatibles o percibidos como contrarios o encontrados.

Los valores son creencias que la gente emplea para dar sentido a sus "vidas, los valores explican lo que es bueno o malo, verdadero o falso, justo o injusto. Valores diferentes no tendrían por qué causar conflicto.

Las personas pueden vivir juntas, en armonía, con sistemas de valores muy diferentes. Las disputas de valores surgen solamente cuando unas personas intentan imponer por la fuerza a otras un conjunto de valores, o pretenden que solo funcione un sistema o conjunto de valores que no acepta otros puntos de vista. Ejemplo de conflictos de este tipo son los de carácter religioso, ideológico, étnicos, etc.



Estrategias para poder resolverlos:

- Reconocer las diferencias de valores;
- Aceptar la posibilidad de estar en desacuerdo a nivel de valores, es decir, hablar sobre la posibilidad de estar en desacuerdo;
- Tratar de entender los valores en términos de intereses y luego buscar formas de satisfacerlos como tales;
- Buscar los valores que se comparten y centrarse en ellos;
- Buscar formas de cambiar el comportamiento en vez de los valores de las personas.

Esta tipología de conflictos puede ayudar a analizar y entender los conflictos. Si esto se usa como una guía, nos permite descubrir la causa básica de una conducta conflictiva, identificar qué sector es prioritario y estimar si la causa es una incompatibilidad auténtica de intereses o un problema de entendimiento entre las partes involucradas.

Concepto de Transformación:

El concepto de transformación parte de una visión del conflicto, que reconoce que el conflicto tiene la capacidad de generar cambios (ya sea destructivos o constructivos) en varios niveles de la sociedad.

Es una visión del conflicto que plantea la importancia de trabajar, no sólo la parte que tiene que ver con el contenido de un conflicto y la resolución del mismo, sino también, trabajar sobre la relación entre las partes para fortalecer la misma en pos de acuerdos duraderos y condiciones que favorecen la duración de esos acuerdos.³



³ Vease “Diseñando y Facilitando Procesos de Acercamiento y Diálogo” Escuela de Formación OEA/PROPAZ

Transformación de Conflicto:

Se aplica el concepto de transformación al conflicto social porque, señala al hecho de que el conflicto produce cambios, los cuales pueden ser o positivos o negativos. La idea de transformación nos puede servir en dos niveles: Descripción y Prescripción.

- ✓ A nivel de descripción, o de decir cómo es el conflicto, la transformación se refiere al impacto que tiene el conflicto o los cambios que se producen y el proceso o patrón que normalmente sigue.
- ✓ A nivel de prescripción, o de ordenamiento, la idea de transformación indica algunas pistas de cómo encaminarlo para afectar los cambios que pueden producirse. Así entendido, transformación se refiere a las metas hacia las cuales se puede apuntar para resolver un conflicto.

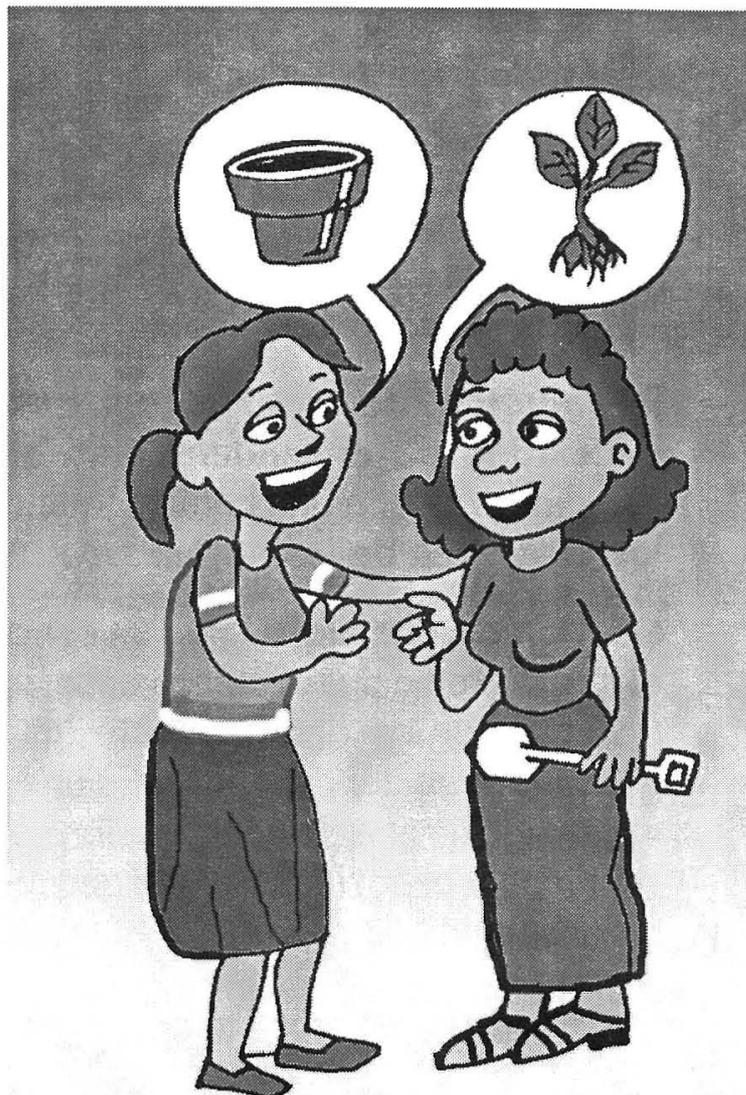
Viendo al conflicto como transformación, podemos entender la manera en que el conflicto surge, evoluciona, desarrolla y produce cambios a nivel personal, relacional, estructural y cultural. También nos sugiere algunas pistas de cómo intervenir con tal de que los cambios producidos sean constructivos y pacíficos, realizados mediante mecanismos no violentos.

Tratamiento para Resolución y Transformación de un Conflicto

a) Resolución y Transformación

Consideramos necesario hacer algunas aclaraciones conceptuales, ya que el acercamiento a estos temas se designa a menudo con palabras diferentes, sin que ello signifique un cambio de tema o de paradigma.

Afortunadamente, nos referimos a un tema que se desarrolla y crece cada día más.



El Sistema Político de Guatemala

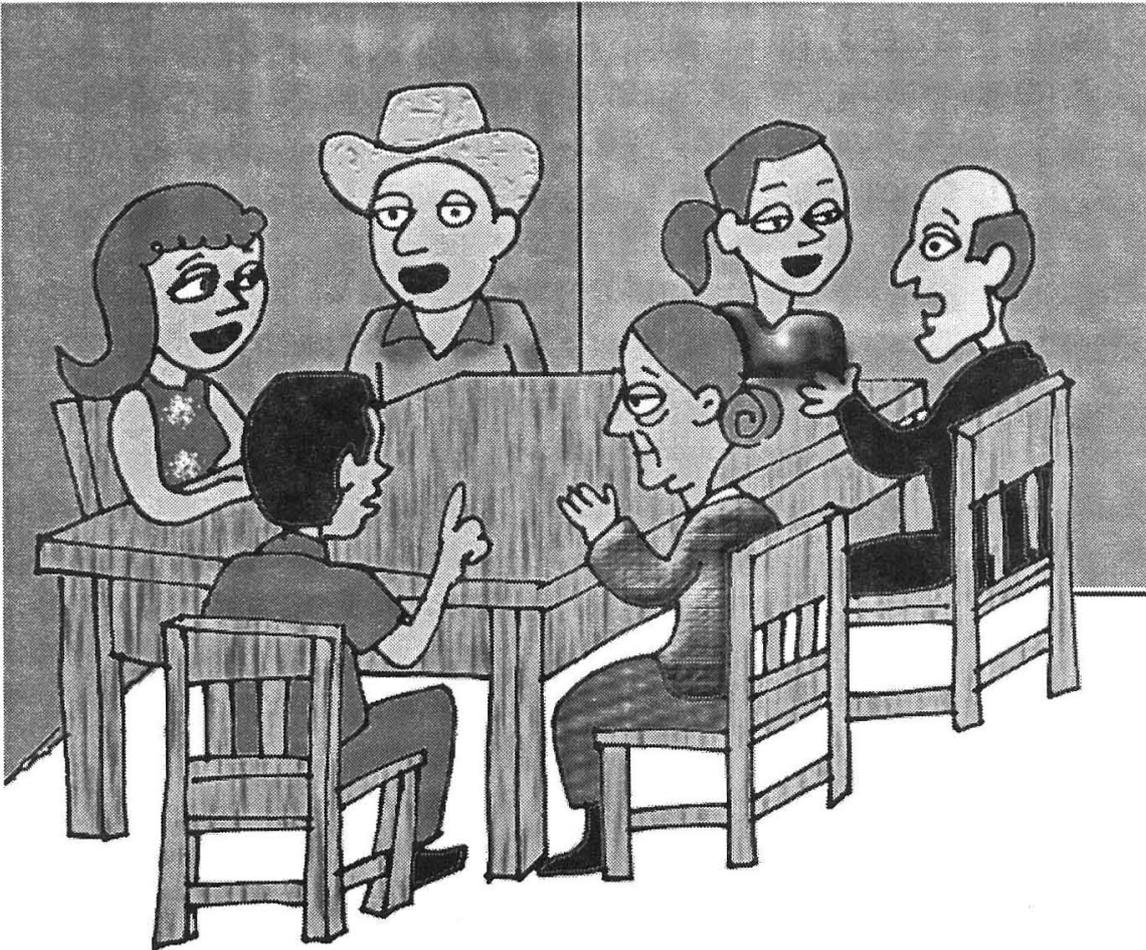
Este desarrollo en algunas etapas, tiene sus explicaciones:

- los conflictos toman diferente personalidad a medida que avanzan en el tiempo (los de ahora no pueden tratarse como los de hace 30 años),
- quienes analizan los conflictos también crecen o evolucionan,
- el contacto entre teoría y observación directa es más intenso,
- y la influencia de otras disciplinas o maneras de ver también es más profundo hoy que ayer.

El resultado se resume en tres palabras que nos explican la forma en que se desarrolló el estudio y la forma de acercarse a los conflictos: **Resolución, Gestión⁴ y Transformación**, que aunque se refieren básicamente a lo mismo expresan puntos de vista diferentes, J. P. Lederach resume así el significado de cada término:

- **Resolución de conflictos:** Este concepto indica la necesidad de entender cómo el conflicto empieza y termina, y busca una convergencia o un acercamiento de los intereses de los actores.
- **Gestión de conflictos:** Es un concepto que reconoce que el conflicto no puede resolverse en el sentido de librarse de él, y que se dedica más a limitar las consecuencias destructivas del conflicto. Es un concepto que no recoge el sentido amplio de pacificación, y se limita a los aspectos técnicos y prácticos del esfuerzo. Intenta realinear las divergencias.

⁴ En lengua inglesa se utiliza el término “management” que se traduce como “gestión” aunque con frecuencia otros autores utilizan igualmente términos de “conducción” o “manejo”.



– **Transformación de conflictos:**

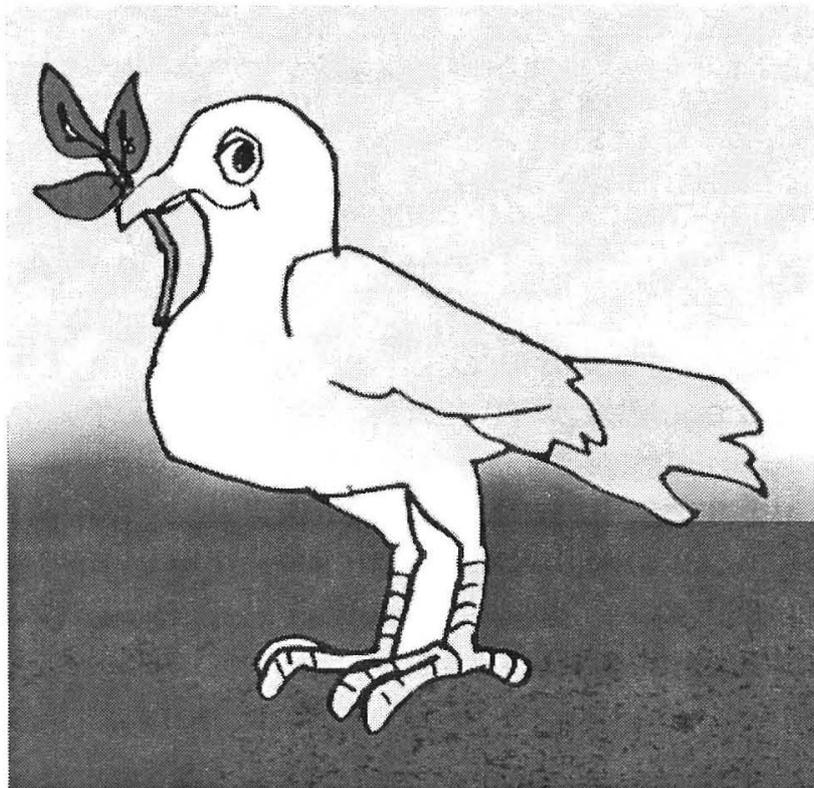
- Su interés más fuerte es en la naturaleza dialéctica del conflicto. Es decir que reconoce que los conflictos crecen, se desarrollan, van por etapas y luego cambian a otra situación.
- El conflicto social es algo creado por la humanidad y forma parte natural de las relaciones humanas.
- El conflicto es un elemento necesario de la construcción y reconstrucción de la organización y de las realidades sociales.
- El conflicto puede tener patrones destructivos que pueden dirigirse hacia una expresión constructiva.
- Se asume la transformación del sistema y de la estructura.

El Sistema Político de Guatemala

- La transformación es lo que describe la forma en que se da un conflicto, al tiempo que es prescriptivo, es decir ordena los propósitos que persigue la construcción de la paz, tanto en lo relativo a cambiar los patrones de relaciones destructivas como de buscar un cambio del sistema.
- La transformación explica que el conflicto, puede moverse en direcciones constructivas o destructivas.

Estas aproximaciones a los conflictos coinciden, más o menos, con las fases que a su vez ha experimentado la investigación sobre la paz en los últimos cuarenta años, y que Moawad⁵ resume en estas tres etapas:

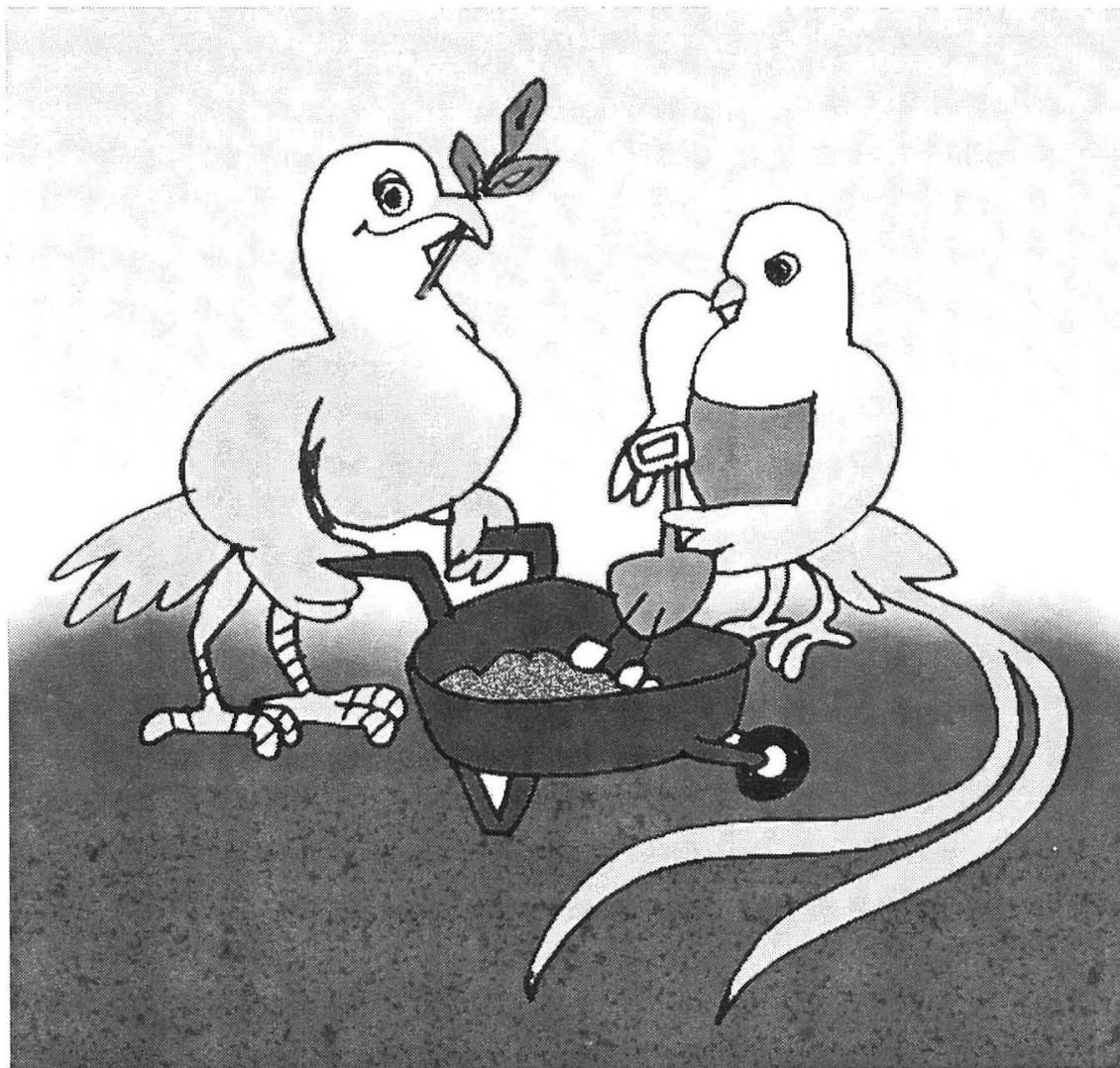
- **Fase reformista.** Es de paz negativa. El objetivo es prevenir la guerra a través del control de los armamentos. Hay una atención especial a las alternativas no violentas.



⁵ Vease Moawad Nazli, "A Agenda for Peace and Culture of Peace" UNESCO 1966. p. 187

El Sistema Político de Guatemala

- **Fase reestructurativa.** Es de paz positiva. Busca reconstruir el sistema internacional, abolir la guerra y lograr un desarme total. Rehusa todo tipo de violencia.



- **Fase transformativa.** Se produce un desarrollo de la investigación para la paz y de la acción por la paz. Pone más importancia en el cambio de actitudes, en los derechos individuales, en la búsqueda de objetivos comunes y en las formas de cooperación.

El Sistema Político de Guatemala

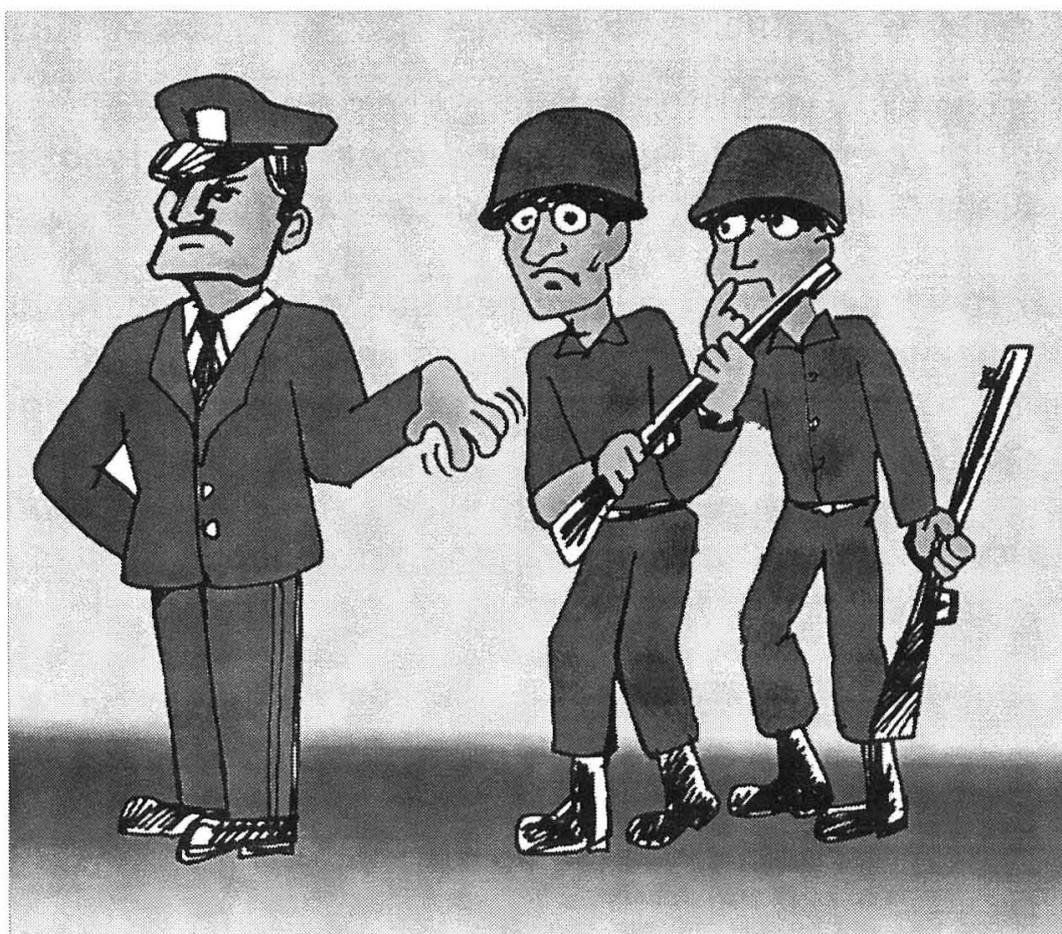
- Como se ha señalado anteriormente, el conflicto es un proceso dinámico que se da en un contexto (lugar, época, condiciones, etc.) determinado.
- El conflicto es una construcción social, una creación humana, diferenciada de la violencia (puede haber conflictos sin violencia, aunque no violencia sin conflicto).
- El conflicto puede ser positivo o negativo según cómo se trabaje y termine.
- El conflicto tiene posibilidades de ser conducido, transformado y superado (puede convertirse en paz) por las mismas partes, con o sin ayuda de terceros,
- El conflicto influye en las actitudes y comportamientos de las partes, en el que como resultado se dan disputas,
- El conflicto suele ser producto de un antagonismo o una incompatibilidad (inicial, pero superable) entre dos o más partes, y expresa una insatisfacción o desacuerdo sobre cosas diversas.

Frente al conflicto, sea cual sea su naturaleza, hay muchas posibilidades de reacción, tanto a nivel individual como colectivo, dándose las siguientes actitudes, según se acepte, evite o niegue el conflicto:

- Superación (se reconoce su existencia y hay voluntad de superarlo),
- Ventaja (se reconoce su existencia y se procura sacar provecho del mismo),

El Sistema Político de Guatemala

- Negación (se evita reconocer su existencia),
- Evasión (se reconoce su existencia, pero sin deseos de enfrentarse a él),
- Acomodación (se reconoce su existencia, pero se opta por no darle respuesta alguna),
- Arrogancia (se reconoce su existencia, pero sin darle una respuesta adecuada),
- Agresividad (se combate con una respuesta hostil, violenta y/o militar).



La elección de una u otra modalidad al inicio del conflicto y los cambios de posición o actitud al final, dirá como irá el proceso del conflicto y sus posibilidades de gestión o transformación.

El Sistema Político de Guatemala

Cuando hay un reconocimiento del mismo por las partes implicadas, siempre será más fácil entrar en una vía negociadora, mientras que la actitud elusiva da pie a que se produzca un agravamiento de las tensiones latentes y, con ello, una escalada del conflicto.

La acomodación puede suponer un aplazamiento de las hostilidades, es decir que se las situaciones incómodas se pueden pasar para después, pero no así la resolución de las mismas.

La arrogancia y la actitud belicista, por supuesto, desprecian cualquier posibilidad inicial de llegar a un diálogo que conduzca a un cese de las hostilidades.

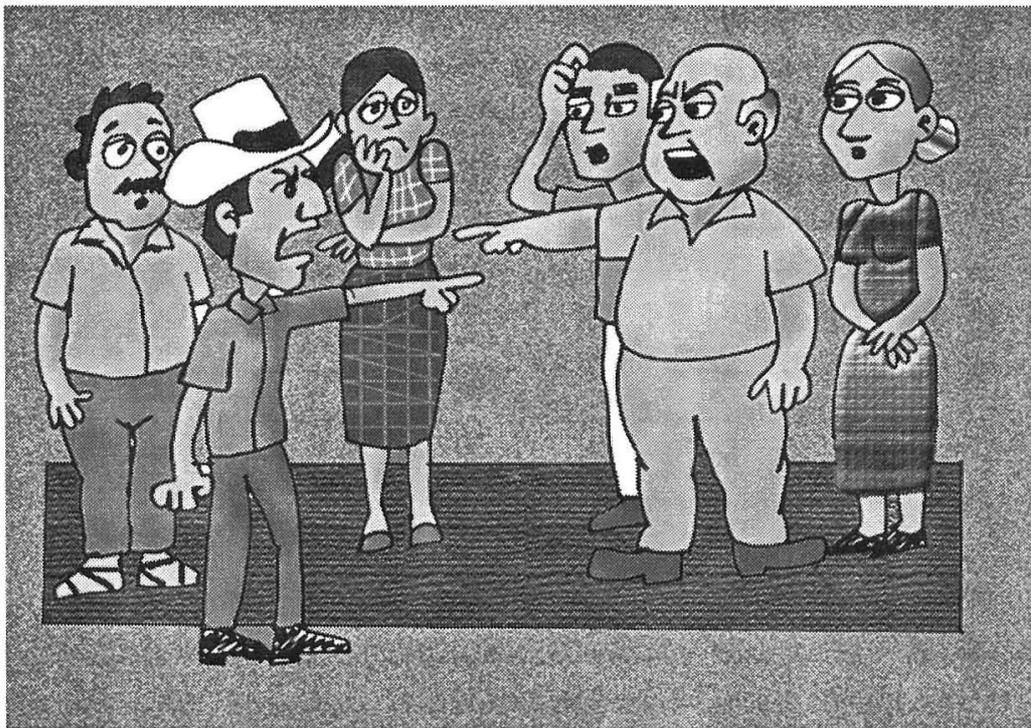
El énfasis de las tres palabras que se ha mencionado (resolución, gestión y transformación), tiene que ver en buena medida en producir los cambios de actitudes necesarias en las partes implicadas para que el conflicto aflore, sea reconocido, no corra por un callejón sin salida y se sitúe en un camino donde hayan posibilidades de cambio y, por tanto, de transformación.

Estas palabras, también tienen que ver, cuando ello sea posible, con la producción de actividades, internas o externas, que influyan positivamente en el contexto del conflicto.

El tratamiento del conflicto, por tanto, tiene que considerar una diversidad de factores que hay que analizar y ver cómo cambiar: actitudes, contextos, poderes, formas de comunicar, modelos culturales, estructuras de dominio, etc.

Los límites del tratamiento tradicional y estático a los conflictos son más analizados por Sara Cobb cuando menciona que "las teorías acerca de conflictos resultan insuficientes para poder explicar las dificultades en resolverlos, en general atribuimos la culpa de esta insuficiencia no a nuestra teoría sino a:

- la personalidad de los participantes en el conflicto (son demasiado religiosos o rígidos o malvados o controladores),
- al problema (es intratable porque se basa en elementos básicos de nuestra cultura/nuestros valores)
- o a ambos;



Casi nunca nos culpamos a nosotros mismos, a nuestros encuadres conceptuales, a nuestras teorías acerca de los conflictos".

Régimen Administrativo del país

Por ejemplo, como vimos antes, la teoría de las necesidades propuesta por Burton afirma que los conflictos se adivinan cuando las necesidades de los individuos no se ven satisfechas... Desde este encuadre nadie es responsable de generar el conflicto y nadie necesita dar cuenta de los resultados positivos o negativos de las intervenciones de cambio....

El modelo marxista basa su entendimiento acerca del conflicto en función de las diferencias de clase socioeconómica... Sigue una lógica en la que se da por sentado que el conflicto es inevitable...

La intervención para resolver el conflicto está destinada al fracaso a menos que se erradique la condición causal, es decir, las diferencias de clase o las necesidades.

Dentro de esos modelos de conflicto, los sistemas y las personas son fundamentalmente estáticos en lugar de interactivos o evolutivos; la atención se centra en los comportamientos en lugar de los significados.

Ambos modelos resaltan la psicología a costo de la cultura... por la complejidad de la vida en los albores del siglo XXI tenemos que orientarnos hacia nuevas teorías de conflicto que no estén obligadas por el "positivismo lógico" sino que sean sensibles al contexto, a la interacción, a la cultura, al poder y al discurso."⁶

Abordar el conflicto, aproximarnos a él para modificarlo, significa antes que nada reconocerlo, y no ocultarlo. Muchos conflictos, armados o domésticos, no entran en vías de modificación o de solución porque alguna de las partes

⁶ Vease Sara Cobb, Prólogo del libro "Conducción de Disputas, Comunicación y Técnicas" escrito por Suares, Marainés. Paidós, 1996 p. 15-17

implicadas no quiere o no sabe reconocer su existencia o rebajan de cara al exterior el alcance y significación del conflicto.

Con frecuencia, hacer más pequeño de lo que es conflicto en público, va acompañado de una negativa a reconocer la entidad del oponente, en un intento de evitar interferencias o presiones exteriores que podrían derivar hacia una negociación cara a cara.

Según su naturaleza, en el tratamiento de los conflictos se utilizan varias técnicas de abordaje o tratamiento algunas conocidas y todas ellas voluntarias, que van de la conciliación a la mediación, como algunas técnicas de resolución de conflictos.

Entre éstas están:

- **Negociación.** Es una relación de interdependencia, en la que las partes en conflicto acuerdan negociar sus demandas, con o sin ayuda de un tercero, y utilizando técnicas competitivas o cooperativas.
- **Conciliación.** Es un procedimiento por el que una tercera persona (conciliadora) trata de dar continuidad a una negociación entre unas partes que hasta entonces no habían podido armonizar sus intereses contrapuestos. El conciliador se limita a dirigir a las partes a que debatan sus diferencias y encuentren sus propias soluciones
- **Mediación.** Las partes en conflicto aceptan la intervención de un tercero para que ayude a conducir un proceso de consenso que pueda derivar en un acuerdo aceptable para todas las partes, con una implicación mayor que en la conciliación.

a) Conflicto como Motor de Cambio

En el tema anterior ya se anunció que tradicionalmente al conflicto se le ha dado una percepción negativa.

Sin embargo, puede significar también una oportunidad óptima para el cambio y la transformación social, pues no existe nada que nos condene a resolver nuestras diferencias a través de métodos violentos.

De hecho, existen métodos alternativos que nos dicen de como a diversos tipos de conflictos puede encontrárseles salidas no violentas y de mutua satisfacción para las partes involucradas.



Régimen Administrativo del país

No se trata entonces, de luchar para eliminar el conflicto o para huir de él. Más bien, es nuestra responsabilidad enfrentar y tratar los conflictos que se nos presenten en nuestra vida diaria con una mentalidad abierta, constructiva y no violenta a modo de canalizar la energía invertida en el conflicto hacia fines productivos y de fortalecimiento de las relaciones sociales.

Preguntas

Aquí encontrarán algunas preguntas que servirán para que ustedes vean si les quedó claro todo el contenido de este Manual sobre Análisis del Conflicto.

1. ¿Cómo logramos identificar una situación de conflicto?
2. ¿Cuáles considera que son causas para que surja un conflicto?
3. ¿Qué tipos de conflicto se originan en una comunidad, una organización o en la sociedad en general?
4. ¿Qué actores se pueden identificar en un conflicto?
5. ¿Cuál es el papel de un líder en la resolución de conflictos?
6. ¿Cuál es la importancia de resolver los conflictos en una comunidad?
7. ¿Qué elementos están presentes en el conflicto?
8. ¿Cuál es la actitud que debemos tener en la resolución de conflictos?
9. ¿Cómo cambiamos una situación de conflicto en nuestra comunidad?
10. ¿Cuál es la importancia de resolver los conflictos por la vía pacífica?

Bibliografía

"Diseñando y Facilitando Procesos de Acercamiento y Diálogo" Escuela de Formación OEA/PROPAZ

El Triángulo de Satisfacción está adaptado de materiales de CDR Associates Copyright: The Conflict Resolution Network, Australia

Moawad Nazli, " A Agenda for Peace and Culture of Peace" UNESCO 1966

Ortega Pinto Herbert David "Guía para el Análisis y Mediación en la Resolución de Conflictos" IRIPAZ/OEA-UPD, Guatemala, 1995. *Las ilustraciones son tomadas de CDR associates y OEA/PROPAZ*

Sara Cobb, Prólogo del libro "Conducción de Disputas, Comunicación y Técnicas" escrito por Suares, Marainés. Paidós,1996



Universidad
Rafael Landívar

Publicación patrocinada por:

Fundación Soros



Guatemala

Universidad Rafael Landívar
Biblioteca



132050

Fotografía:
Vista de Templos I, II y III desde el Templo IV,
Parque Nacional Tikal,
Reserva de Biosfera Maya, Petén,
Guatemala, Centro América.
<http://www.2goglobal.com>