

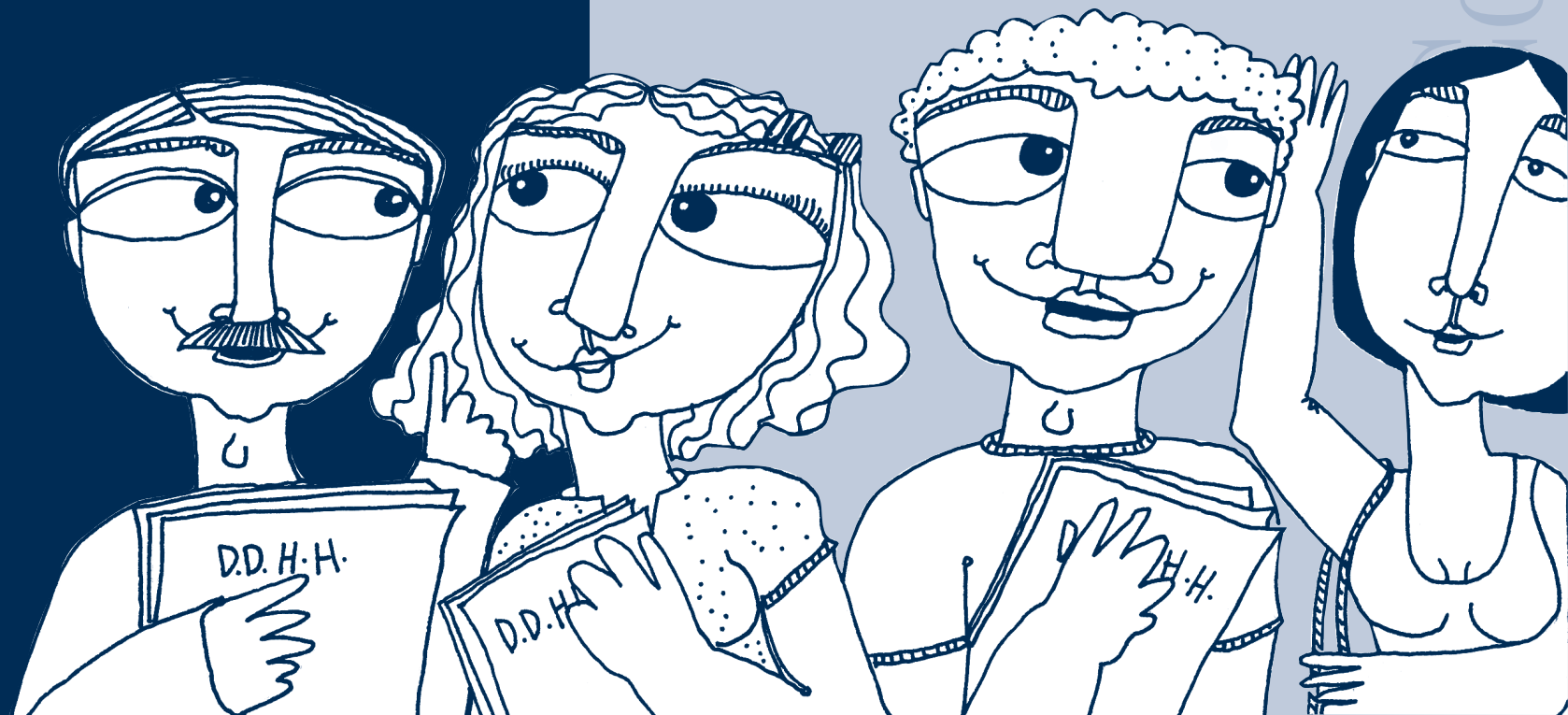


**Red de Apoyo**  
por la Justicia y la Paz

# El Procedimiento Solidario

Derechos  
Humanos  
para

comunidades



## Curso de Formación en Derechos Humanos para Comunidades

Tercera Edición, Caracas Marzo 2012

ISBN 980-6638-12-3

Depósito Legal If9122006300746

Producción

Red de Apoyo por la Justicia y la Paz

Coordinación de edición

Katty Salerno

Diseño y diagramación

Helena Maso

Ilustraciones

Mariana Sellanes

Impresión

Editorial Ignaka, C.A.

Red de Apoyo por la Justicia y la Paz

Parque Central, Edificio Caroata, Nivel Oficina 2, Ofic. 220

Caracas D.C., República Bolivariana de Venezuela

Apartado Postal 17.476, Parque Central, Caracas, 1015-A

Telefax: (58-212) 574.1949 / 574.8005

Correo electrónico: [secretaria@redapoyo.org.ve](mailto:secretaria@redapoyo.org.ve)

[www.redapoyo.org.ve](http://www.redapoyo.org.ve)

 @redapoyo

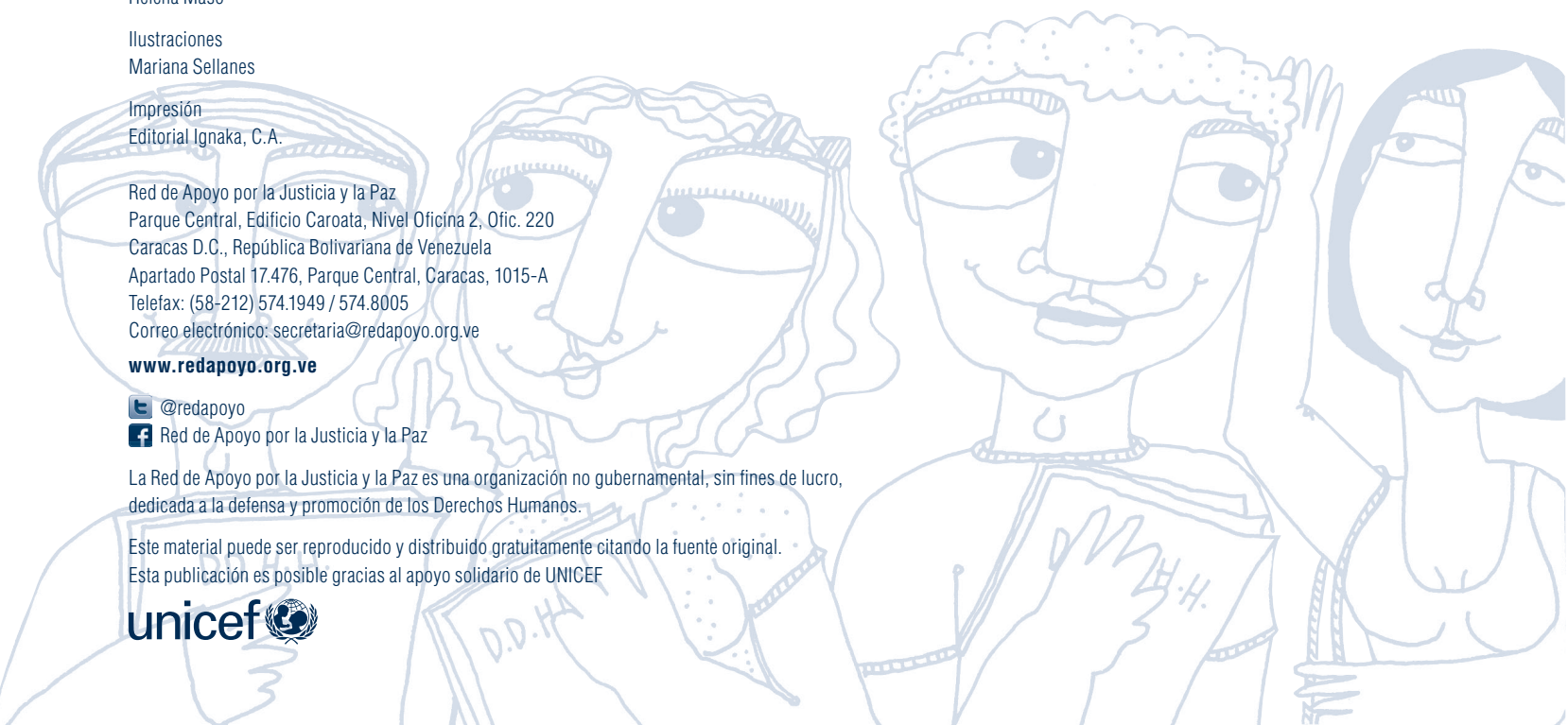
 Red de Apoyo por la Justicia y la Paz

La Red de Apoyo por la Justicia y la Paz es una organización no gubernamental, sin fines de lucro, dedicada a la defensa y promoción de los Derechos Humanos.

Este material puede ser reproducido y distribuido gratuitamente citando la fuente original.

Esta publicación es posible gracias al apoyo solidario de UNICEF

 unicef



Guillermo **Brown\***

### Una visión positiva del conflicto

Al analizar los Derechos Humanos, encontramos una y otra vez que el ejercicio efectivo de esos derechos (cualquiera de ellos) crea situaciones problemáticas, de tensión u oposición entre individuos y grupos. Si bien, por nuestra naturaleza humana, todos compartimos necesidades y aspiraciones básicas, también es cierto que todos no somos idénticos ni nos encontramos siempre en las mismas condiciones. Tenemos diferentes maneras de pensar, sentir y actuar; en distintos momentos de nuestra vida perseguimos diferentes objetivos; según nuestra posición en la comunidad o nuestro rol dentro de un grupo, defendemos diferentes intereses personales o colectivos. Así, entramos en conflicto con otras personas.

El conflicto aparece a diario en nuestra vida. Y se hace muy evidente en el terreno de los Derechos de Solidaridad. Los alcances y la forma de hacer efectivas las garantías sociales y culturales para todos, a menudo enfrenta a gobernantes y gobernados; a representantes oficiales del Estado y a particulares; a otros patronos y trabajadores; a los sectores económicamente favorecidos de una sociedad y los que no lo son; en el espacio educativo, a educadores y educandos, o a autoridades educativas y educadores; en la familia, a padres e hijos. Y estos son apenas algunos ejemplos muy amplios.

Los conflictos de intereses y de derechos surgen en todos los ámbitos de lo cotidiano, con distintos grados de extensión y de intensidad. Basta hacer un poco de memoria personal y recapitular cuántas veces cada uno de nosotros tuvo algún tipo de choque con otros, para comprender que estas experiencias son parte de la vida. Pero... ¿Cómo las valoramos? Por lo general, opinamos que son experiencias negativas, porque crean contienda, tensión, angustia; porque son lo contrario de la armonía y de la paz. Entonces, si perseguimos valores de armonía y paz ¿Qué hacer?

Profundicemos la reflexión. Un estudioso de la paz empieza, precisamente, analizando el conflicto<sup>1</sup>. A primera vista, nos dice, el conflicto se definiría como una interacción entre personas con objetivos incompatibles. Pero hay más. Viéndolo desde el punto de vista de la comunicación, el conflicto se puede explicar como «una lucha expresada entre, al menos, dos personas o grupos interdependientes, que perciben objetivos incompatibles, recompensas escasas e interferencias del otro en realizar sus metas». Esta explicación agrega dos ideas importantes: por un lado, el conflicto tiene mucho que ver con la percepción de las personas involucradas: cómo éstas entienden la incompatibilidad de objetivos o la interferencia del otro. La forma de percibir el problema afectará la forma y la intensidad de la contienda. (Por eso, para encontrar solución a los problemas resulta tan

importante clarificar las percepciones y lograr la comprensión mutua entre los contrincantes).

Por otro lado, el conflicto surge cuando hay interdependencia, o sea, cuando las personas enfrentadas están relacionadas entre sí y dependen unas de las otras. Aquí está lo paradójico: el conflicto es inseparable de la vida de relación; es decir, de la vida humana, que siempre es vida de relación. Y si es así, ¿no tendrá algo que ver también con los aspectos positivos de la vida humana?

*Aunque parezca irónico, creo profundamente que el conflicto es indispensable para la realización humana. Percibimos que el conflicto es indispensable para la realización humana. Percibimos más claramente esta afirmación al preguntar: ¿Qué sería la vida sin los conflictos? Sería una sociedad exenta de voluntad de buscar el significado de la vida, exenta del deseo de relacionarse los unos con los otros.*

*En este sentido se puede hablar de una perspectiva del conflicto; el conflicto como un reto. La incompatibilidad de metas es un desafío tremendo, tanto intelectual como emocional para las partes involucradas. Así el conflicto puede enfocarse básicamente como una de las fuerzas motivadoras de nuestra existencia: como una causa, un conocimiento y una consecuencia del cambio; como un elemento y una consecuencia del cambio, como un elemento tan necesario para la vida social como el aire para la vida humana.*

John Paul Lederach,  
Educar para la Paz

Reconocer que el conflicto es inevitable, y más aún, necesario para el desarrollo individual y social, significa verlo desde una perspectiva positiva. Una perspectiva que no niega sus aspectos negativos, sino que los complementa. Una perspectiva que no busca evitar los problemas, sino encontrar maneras constructivas de resolverlos. O en las palabras del autor antes citado, encontrar maneras de «regularlo».

*Si nos hemos propuesto la realización humana como el valor principal de la educación para la paz, y si aceptamos que el conflicto es indispensable para el crecimiento humano,*

*hemos de concretar una visión creativa del conflicto que concuerde con la comprensión de la paz. Así el conflicto es esencialmente un proceso natural a toda sociedad y un fenómeno necesario para la vida humana, que puede ser un factor positivo en el cambio y en las relaciones, o destructivo, según la manera de regularlo.*

John Paul Lederach,  
Educar para la Paz

## Aprendiendo a resolver conflictos

Dado que tenemos una tendencia a entender los conflictos sólo parcialmente, como algo negativo y destructivo, por lo general procuramos evitarlos. No los buscamos y, cuando se presentan, tratamos de eludirlos. Y si no podemos eludirlos, a menudo los enfrentamos irracionalmente. Reaccionamos con violencia, con sumisión o buscando a otros para que resuelvan el problema por nosotros.

La reacción irracional más común es el uso de la violencia. Si alguien o un grupo no alcanza todo lo que quiere fácil y rápidamente, entonces acude a imponer su voluntad «por las malas», valiéndose de la fuerza, física o psicológica. En otras ocasiones, se adopta la actitud inversa, pero igualmente irracional: una persona o grupo de personas consienten de inmediato a las pretensiones de otras, aun cuando les resulten poco aceptables o desventajosas, por no comprarse un problema». En los dos casos predomina la imposición por sobre la razón.

Otras veces, como ocurre mucho en la vida diaria en el hogar, la escuela o la comunidad, las personas en conflicto prefieren acudir a alguien ajeno, un tercero, para que resuelva por ellos. Esto pasa a menudo con los niños o las personas inmaduras, que no encuentran los medios para solucionar los problemas por sí mismas. Dos hermanos que pelean porque cada uno quiere ver un programa de televisión distinto, llaman a papá o mamá para que escoja; un grupo de estudiantes que no puede distribuirse el trabajo en equipo, pide al profesor que él asigne las tareas, una organización vecinal que no se pone de acuerdo sobre un problema comunal deja la decisión al líder o a la autoridad municipal. Estas no son reacciones

irracionales; pero sí significan transferir a otro (por lo general alguien en posición de poder) una responsabilidad que los mismos interesados no pueden asumir. O no quieren asumir. Parecería más fácil que una figura de autoridad «imponga la ley» sea cual fuere esa «ley».

Pero si queremos comportarnos como seres humanos plenos, capaces de pensar independientemente y, a la vez, interactuar solidariamente, necesitamos manejar los conflictos de una manera positiva y constructiva. Una manera que permita resolverlos haciendo valer nuestros derechos sin desconocer los derechos de los demás. Una manera basada en «la razón y la conciencia» de la que como seres humanos estamos dotados y que nos exige un comportamiento fraternal los unos con los otros (Declaración Universal de los Derechos Humanos, Art. 1). En otras palabras, una manera que ponga el énfasis en la negociación y no la imposición o su contracara, la sumisión.

Esta conducta, como tantas otras que hace a la vida de rela-

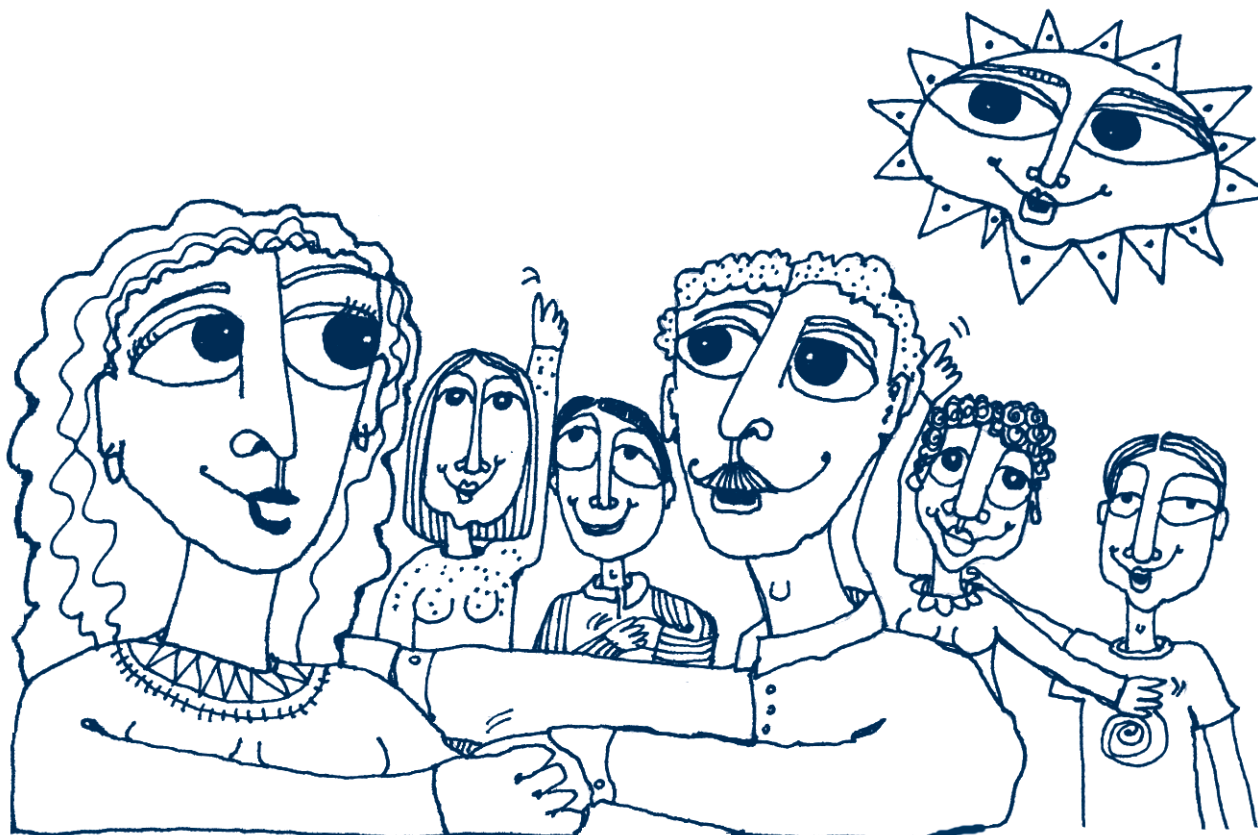
ción, rara vez surge espontáneamente. Exige un aprendizaje, un accionar y un reflexionar consciente, cuidadoso y constante.

## Una estrategia para la resolución de conflictos

Dos requisitos previos para solucionar cualquier conflicto entre personas o grupos son: mantener en todo momento una actitud abierta al diálogo y mantener una disposición para encontrar una solución de mutuo acuerdo.

Por otra parte, hay que estar dispuesto a conversar francamente sobre lo que pasa y sobre los sentimientos que la situación conflictiva provoca en los involucrados, aunque sean negativos (animosidad, recelo, angustia, dolor). El lenguaje es el máximo vehículo de expresión de la razón humana. Por eso, es el mejor instrumento para la negociación solidaria.

Al mismo tiempo, hay que estar dispuestos a llegar a un acuerdo. Porque no se puede encontrar solución a un problema, a menos que se crea sinceramente que alguna solu-



ción es posible, La solución es pues, una oportunidad abierta. Puede no ser exactamente la que cada parte en conflicto al principio piensa, o quiere. Puede ser otra, que de entrada no se vislumbró. Pero negociando franca y solidariamente, podemos hallarla.

Dados estos puntos de partida, un enfoque sistemático de resolución de conflictos debe contemplar los pasos que proponemos a continuación<sup>2</sup>. Para comprenderlos mejor, podemos imaginar cómo se aplicarían en algún caso concreto y familiar. Por ejemplo, en algunos de los casos que mencionamos antes, como el de los hermanos que siempre pelean por el uso del televisor, o el grupo de estudiantes que no logra distribuirse el trabajo en equipo.

## Pasos para la resolución de conflictos

1. Identificar el conflicto.

2. Describir lo que sucede y analizarlo.

3. Explorar distintas alternativas de solución.

4. Explicar las razones de esas alternativas y evaluar las consecuencias.

5. Elegir una forma de proceder.

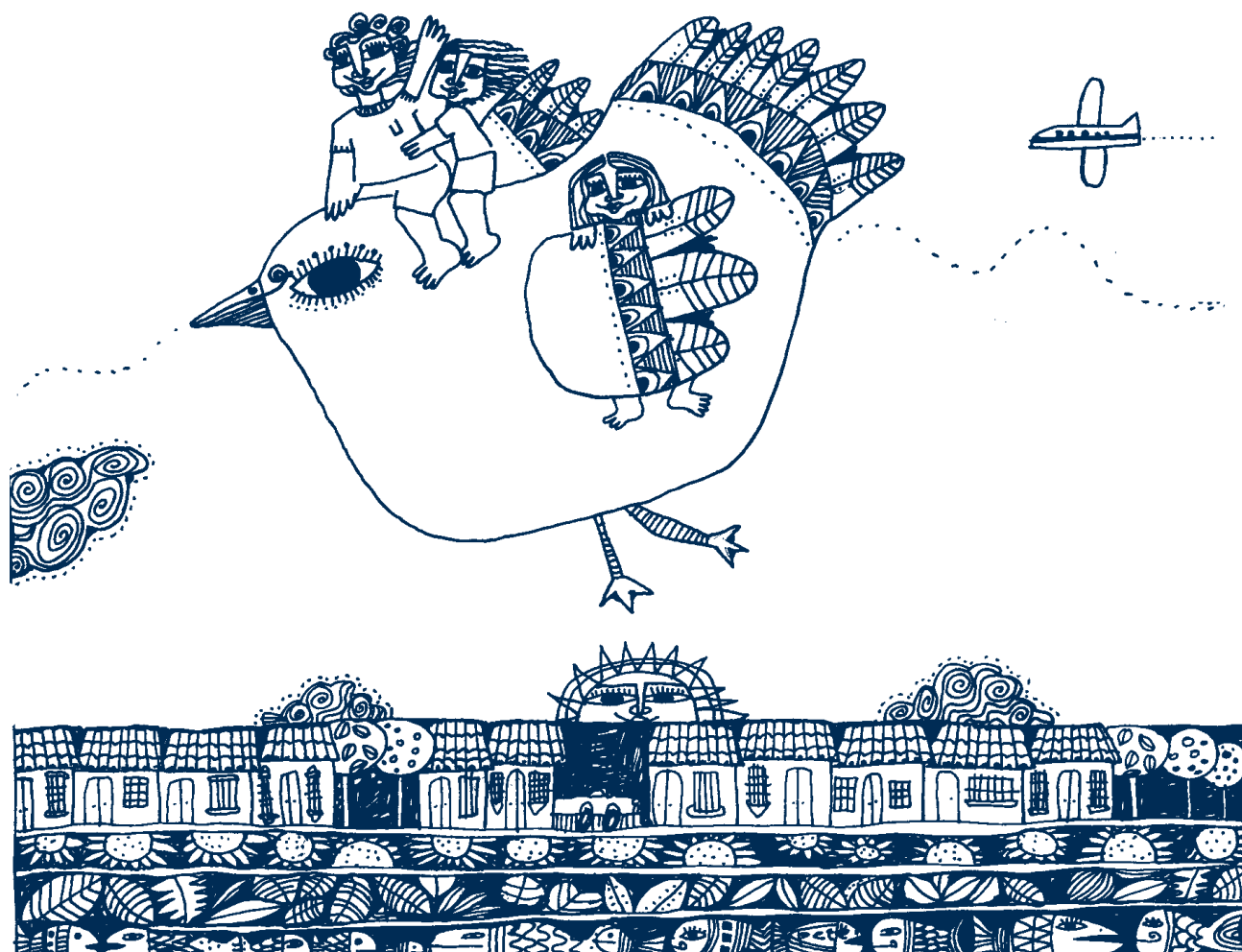
6. Poner en práctica esa forma de proceder.

7. Evaluar los resultados.

8. Si es necesario, rectificar la forma de solución elegida.

### 1. Identificar el conflicto y reconocer su existencia

En este momento los protagonistas del conflicto detienen toda actividad de hostilidad o agresión mutua, física o verbal, y



reflexionan conjuntamente sobre su conducta. ¿Qué están haciendo? ¿Por qué? ¿Qué está pasando entre ellos?

## 2. Describir lo que sucede y analizarlo

Cada una de las partes en conflicto describe lo que sucede entre ellas y explica, desde su punto de vista, cuáles son las causas. ¿Qué es exactamente lo que ocurre?, ¿Cómo surgió el problema? ¿Cómo evolucionó? Si se fue agravando durante el tiempo, ¿Por qué ocurrió este?

Cada parte habla por turno sin interrupciones, procurando ser objetiva en el análisis y siempre respetuosa del contrincante. Cuando es el turno de la otra parte escucha con atención y trata de comprender el punto de vista del otro. Trata de «ponerse en sus zapatos».

Aquí también se puede pedir opinión a terceras personas que no son parte, pero sí testigos del conflicto.

## 3. Explorar distintas alternativas de solución

Las partes involucradas piensan cómo se podría resolver el problema. Ambas aportan ideas, tratando de encontrar más de una solución. (Por lo general, suele haber más de una solución posible para cualquier problema). Este es el momento de la búsqueda creativa de alternativas de superación del conflicto.

## 4. Explicar las razones de esas alternativas de solución y evaluar las consecuencias de cada una

Las partes razonan las distintas alternativas que han propuesto. Reflexionan juntas sobre las consecuencias, físicas o emocionales, que puede traer cada alternativa o bien sobre los resultados que se obtendrán al poner en práctica cada posible solución.

## 5. Elegir una forma de proceder

De mutuo acuerdo las partes eligen una de las soluciones posibles y asumen responsabilidad por la alternativa que eligieron. Deben tener presente que no hay garantía absoluta de que esa solución vaya a funcionar, y deben estar dispuestas a correr el riesgo de equivocarse.

## 6. Poner en práctica esa forma de proceder

Se trata aquí de respaldar con hechos el compromiso asumido verbalmente en el proceso de negociación. De nada sirve dialogar y alcanzar acuerdos colectivos, si éstos no se llevan a la práctica según lo pactado.

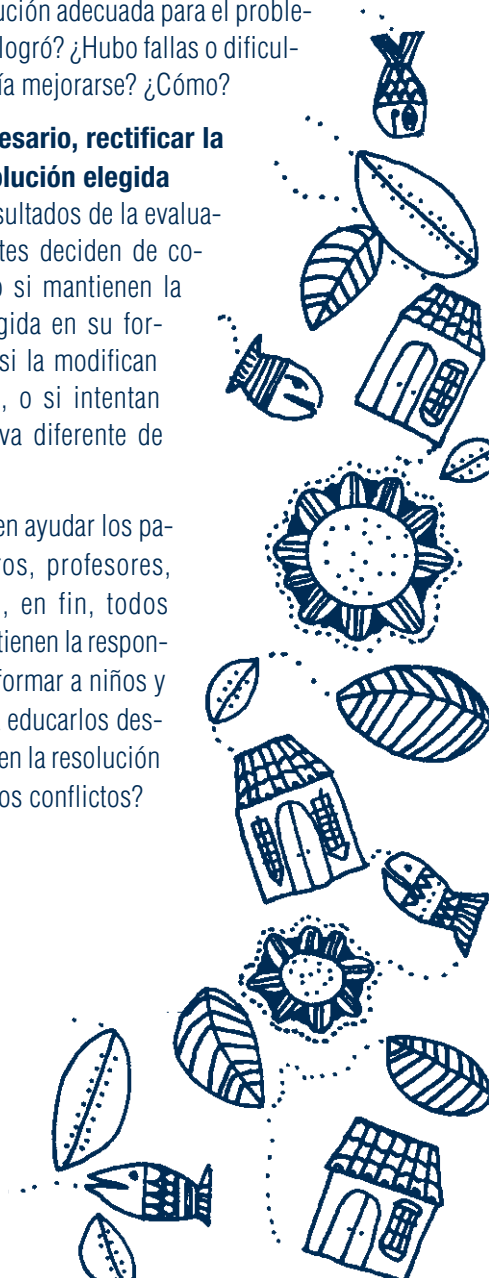
## 7. Evaluar los resultados

Las mismas partes evalúan el resultado de la alternativa elegida y puesta en práctica. ¿Cómo funcionó? ¿Fue una solución adecuada para el problema? ¿Qué se logró? ¿Hubo fallas o dificultades? ¿Podría mejorarse? ¿Cómo?

## 8. Si es necesario, rectificar la forma de solución elegida

Según los resultados de la evaluación, las partes deciden de común acuerdo si mantienen la solución elegida en su forma original, si la modifican parcialmente, o si intentan una alternativa diferente de solución.

¿Cómo pueden ayudar los padres, maestros, profesores, orientadores, en fin, todos aquellos que tienen la responsabilidad de formar a niños y jóvenes, para educarlos desde pequeños en la resolución solidaria de los conflictos?



## Educar para los conflictos es:

- Crear un ambiente de cooperación, solidaridad y comunicación.
- Ayudar a reconocer los conflictos que surgen y sus causas, para así saber en dónde se puede proponer una solución, estableciendo normas de diálogo y reflexión sobre la situación.
- Acompañar en el proceso de generar diferentes posibilidades de resolución del conflicto.
- Reflexionar sobre las consecuencias de las acciones propuestas.
- Aprovechar los conflictos que surgen (en el aula, en la reunión...) para que sea una experiencia formativa para todos.

- Analizar críticamente los mensajes de los medios masivos en cuanto su presentación de las situaciones de conflicto y la manera de resolverlos.
- Reflexionar sobre las posibles respuestas a los conflictos: la no violencia y los derechos humanos.

\* Guillermo Brown: La Resolución de Conflictos y el Trabajo Grupal: Proyecto Paz Presente. Venezuela

NOTA: Los testimonios registrados en este artículo fueron recogidos en los encuentros de los grupos de reflexión que se celebraron los días 8 y 9 de octubre en el Ateneo de Caracas.

### Notas

- 1 LEDERACH, John Paul (1984). **Educación para la Paz**. De Fontamara. Barcelona.
- 2 Para desarrollar este enfoque nos apoyamos en los trabajos del Centro de Derechos Humanos de las Naciones Unidas. ABC-La Enseñanza de los Derechos Humanos, Nueva York, 1989 y de Guillermo Brown, «La Resolución de Conflictos y el Trabajo Grupal». Proyecto Paz Presente. Los Teques Venezuela. Mimeo

