

# Transformación de conflictos y desarrollo organizacional



Rita Muckenhirn

Julio 2021

# Triple Nexo

Sostenibilidad



Transformación de  
Conflictos

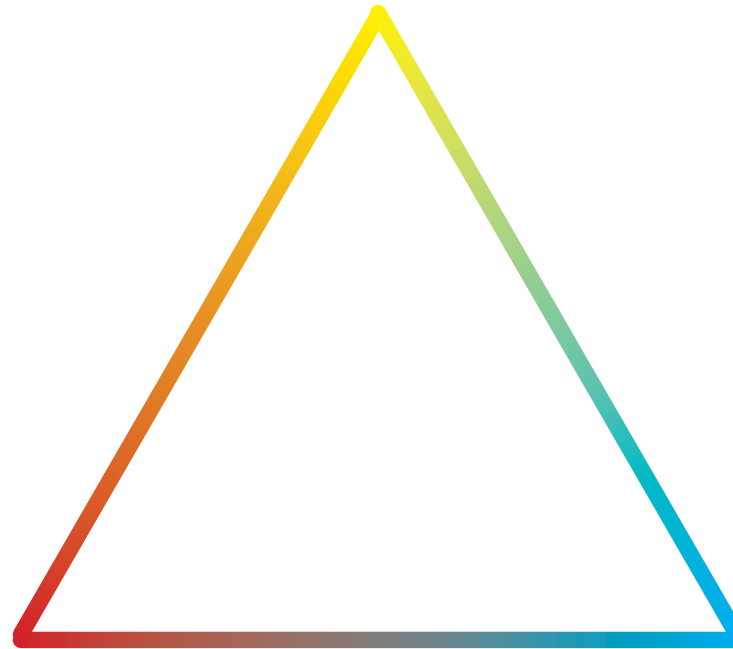
Acción  
Humanitaria

iii Las co-partes tienen que lidiar con el Triple Nexo todo el tiempo y a la vez están afectados por los conflictos!!!

# Triada de la Violencia de Johan Galtung

## Violencia Cultural

Carencia de percepción intrínseca



## Violencia Directa

Rechazo - Desconfianza

## Violencia Estructural

Atracción - Avaricia

# Triada de la Violencia

Violencia Directa

visible

invisible

Violencia Cultural

Violencia Estructural



# Violencia Directa

Física  
Sexual  
Verbal  
Digital  
Psicológica  
Económica  
Violencia contra cosas  
Violencia contra la naturaleza

visible

invisible

## Violencia Cultural

Normas sociales  
Valores y creencias  
Ciencia empírica y formal  
Arte, Lenguaje  
Educación, Religión  
Ideología (... ismos)  
Paradigmas  
Visiones del mundo

## Violencia Estructural

Represión y explotación  
Injusticia social y ecológica  
Brecha pobres - ricos  
(global y nacional)  
Marco legal, Sistema financiero  
Acceso a recursos, servicios,  
justicia...  
(de acuerdo a los ...ismos)

...refuerza...

...legitima...

# Resolución de conflictos y transformación de conflictos



# La transformación de conflictos es...

...

- **visualizar y responder** a los flujos y reflujos de los conflictos sociales
- como oportunidades vitales, para crear procesos de **cambio constructivo que reducen la violencia e incrementan la justicia** en la **interacción directa** y en las **estructuras sociales**, y responden a los **problemas de la vida real** en las relaciones humanas.

*John Paul Lederach (2009)*

...un proceso complejo de **cambio constructivo de relaciones, actitudes, comportamientos intereses y discursos** en **situaciones de conflicto** que son **propensas a la violencia**.

Es importante que la transformación del conflicto aborde las **estructuras, culturas e instituciones subyacentes** para cambiar aquellas que fomentan y condicionan conflictos políticos y sociales violentos a largo plazo.

*Berghof Foundation (2020, p.163)*

# Transformación de conflictos...

## ¿Cómo vamos a llegar ahí?



# Transformación de conflictos...

un proceso dinámico y no lineal



# Conflictos sociales a nivel de equipos y organizaciones

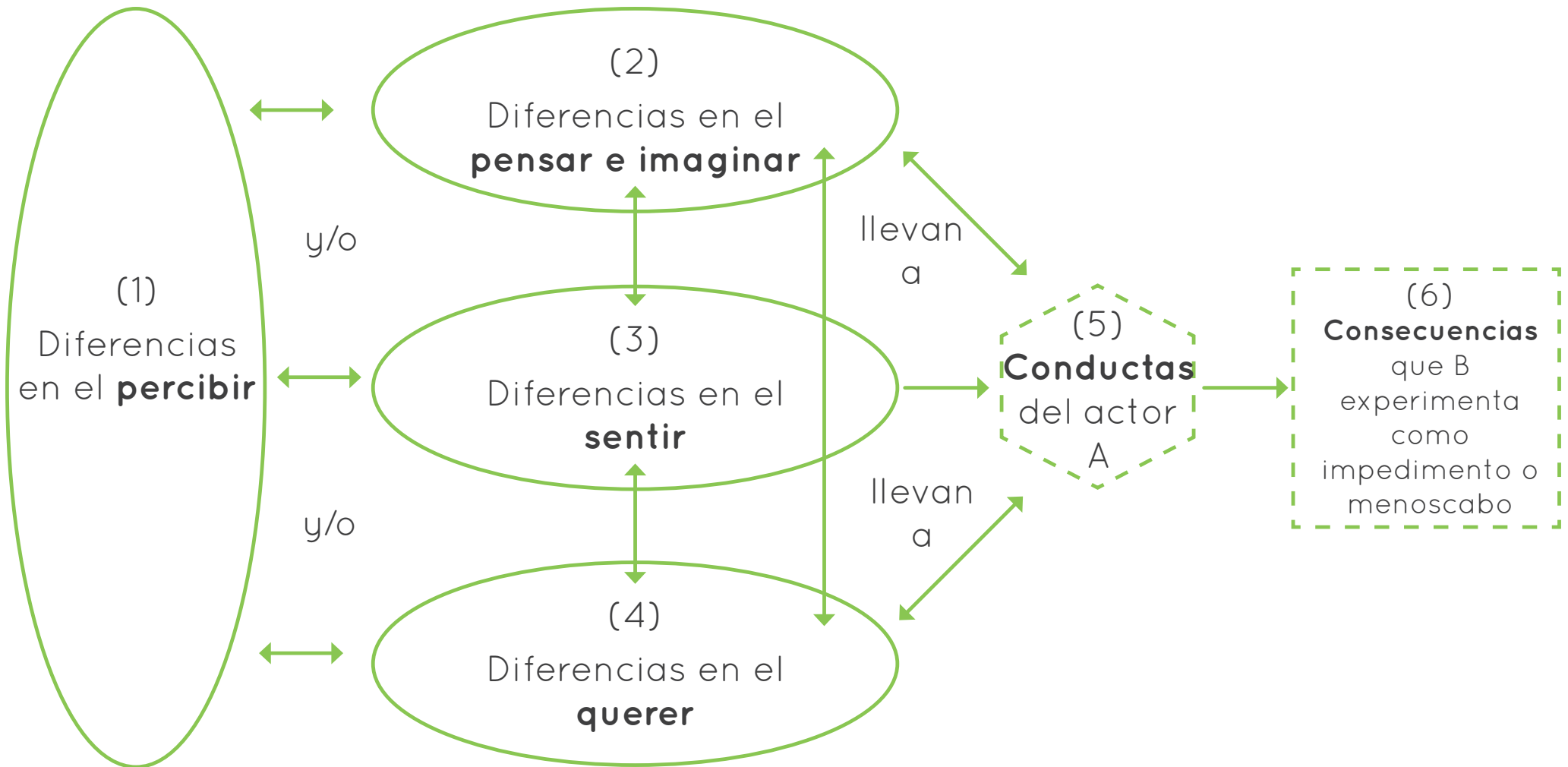


# Conflicto social

Un conflicto social es...

- una **interacción** entre actores (individuos, grupos, organizaciones, etc.)
- en la que **al menos un actor experimenta**
- una **diferencia o incompatibilidad** en la percepción, el pensamiento o la imaginación, el sentimiento y el querer
- **con el otro actor** (los otros actores) de tal manera que
- la **realización de lo que el actor piensa, siente o quiere**
- tendrá como **consecuencia** la **interferencia** (*obstrucción, resistencia, defensa o ataque*) por otro actor (los otros actores).

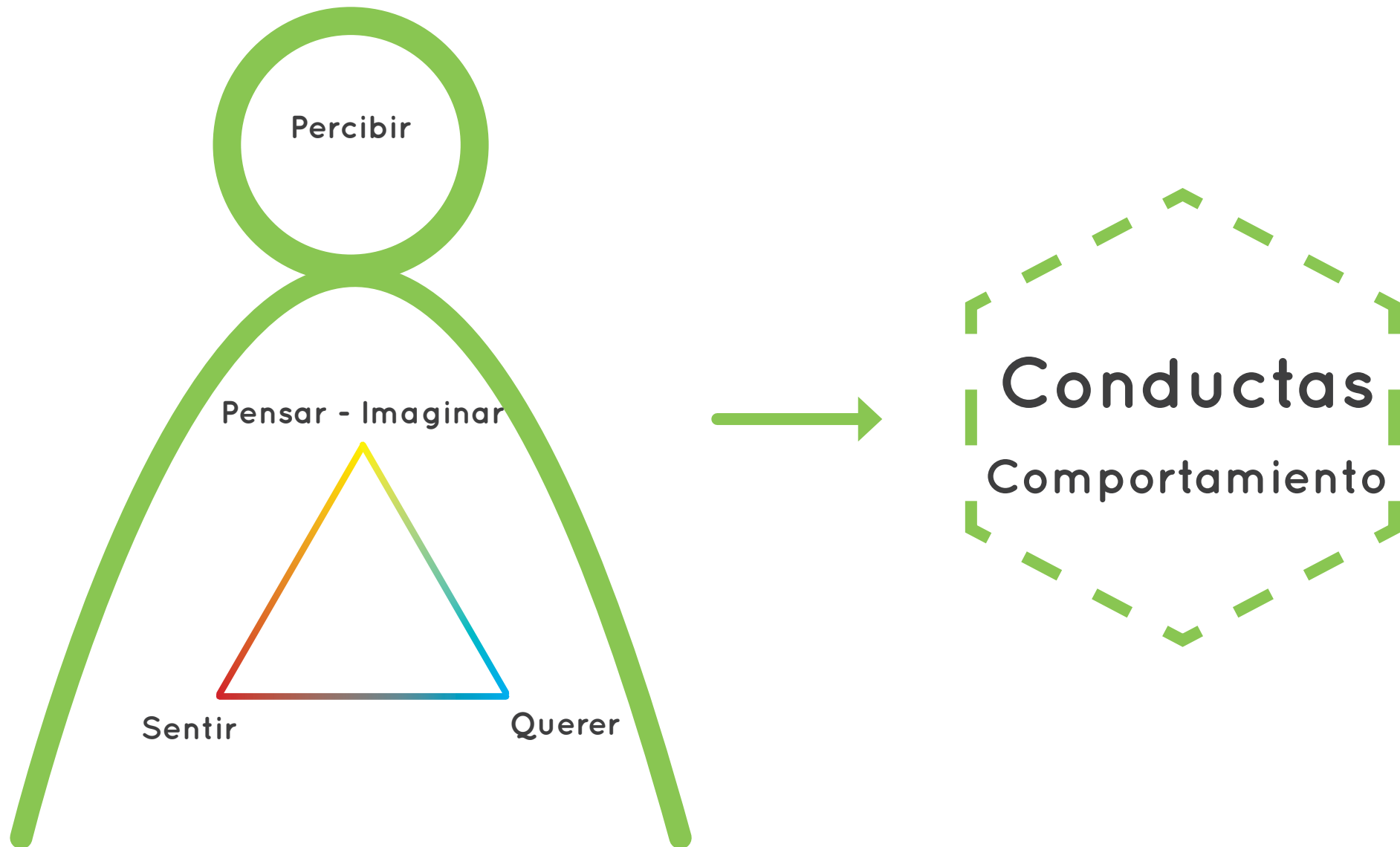
# Elementos de definición de un conflicto social



# Triada de Diferencias en el Conflicto Social



# Cambios en los factores personales



# Etapas de escalada de conflictos



Taller sobre comunicación y gestión de conflictos,  
Comisión Nacional de Educación de la Iglesia Católica,  
La Habana, Cuba

# Niveles de la escalada de un conflicto

Cada teoría de cambio e intervención depende de donde estamos en la **escalada del conflicto**.

**!!! Humillación !!!**



# Sources

Adicionalmente a las fuentes ya citadas, la presentación se basa en aportes de las y los siguientes autores y/o procesos de formación:

- Aronson, Ellito et al. Sozialpsychologie (2014). Pearson Deutschland. Hallbergmoos/Alemania.
- Austin, Beatrix et al (2020); Berghof Foundation (Hrsg.). Berghof Glossar zu Konflikttransformation und Friedensförderung
- Brot für die Welt (2020). Atlas der Zivilgesellschaft. CDA Collaborative Learning Projects (2009, 2016). Reflecting on Peace Practice: Participant Training Manual. Cambridge.
- Clarke-Habibi, Sara (2020). Peace Psychology Course. ForumZFD.
- Civicus Report 2019. <https://civicus.contentfiles.net/media/assets/file/GlobalReport2019.pdf>
- ForumZFD (2019). Berufsbegleitender Kurs "Friedens- und Konfliktarbeit", Modul 1.
- Galtung, Johan (1990). Cultural Violence. Journal of Peace Research, vol. 27, N° 3, pp. 291-305.
- Glasl, Friedrich (2013). Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater. Haupt Verlag; Verlag Freies Geistesleben. 11a edición. Stuttgart, Alemania.
- Harto de Vera, Fernando (2016). La construcción del concepto de paz: paz negativa, paz positiva y paz imperfecta. En: Cuadernos de estrategia, N°. 183, 2016 (Ejemplar dedicado a: Política y violencia: comprensión teórica y desarrollo en la acción colectiva), págs. 119-146 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5832796> (downloaded 08.01.21)
- Institute for Economics and Peace (IEP); (2020). Global Peace Index 2020.
- Kessler, Thomas; Fritsche, Immo (2018). Sozialpsychologie. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Körppen, Daniela; Ropers, Norbert; Giessman Hans J. (2011). The Non-Linearity of Peace Processes. Theory and Practice of Systemic Conflict Transformation. Barbara Budrich Publishers. Leverkusen Opladen, Alemania
- Lederach, John Paul (2009). El pequeño libro de Transformación de Conflictos. Good Books; Eastern Mennonite University. USA.
- Lederach, John Paul (2010). The Moral Imagination. The art and soul of building peace. Oxford University Press. New York, USA.
- Rodríguez, Guisselle; Meléndez, Narda; Velásquez, Emma; Fuentes, María Alicia. Serie hacia la Equidad. Unión Mundial para la Naturaleza y Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano. San José, Costa Rica. Agosto, 1999.
- Rosling, Hans; Rosling Ola; Rosling Rönnlund, Anna. Factfulness: Ten reasons we're wrong about the world - and why things are better than you think. Sceptre. Great Britain. 2018.
- Schippa, Camilla (2013). From measuring negative peace to understanding positive peace. Institute for Economics and Peace. <https://www.slideshare.net/genevadeclaration/camilla-schippa-institute-for-economics-and-peace> (Download: 07.01.21)
- Stockholm Resilience Centre. <https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries/planetary-boundaries/about-the-research/the-nine-planetary-boundaries.html>
- United Nations. <https://sdgs.un.org/goals>