

DEL CONFLICTO AL ACUERDO EN MEDIACIÓN

"Puesto que las guerras se originan en las mentes de los hombres, es en la mente de los hombres donde deben construirse las defensas de la paz"
(Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.- UNESCO-).

RESUMEN.

Los métodos de resolución de conflictos, inspirados en el movimiento del ADR, llamado así inicialmente, han generado una nueva cultura sobre el conflicto y una extraordinaria producción científica, trayendo consigo una consideración sobre el conflicto en términos de institución social primordial, que organiza tanto las relaciones sociales, como la estructura de cualquier sociedad a lo largo de la historia humana. El conflicto se presenta actualmente como una categoría objeto del pensar sistemático y de la investigación científica, pasando a formar parte con notoria importancia de las ciencias humanistas y sociales. En los países de cultura occidental, se constata un aumento considerable de publicaciones fruto de las investigaciones realizadas sobre este tema, lo que avala su carácter científico.

A la mediación se entra por el conflicto y se sale por el acuerdo. Conflicto y acuerdo son dos categorías permanentes y universales que se reclaman entre sí. El conflicto y el acuerdo, al igual que cualquier otra conducta social, están condicionados por la cultura. Son también un producto cultural. Pertenecen a la construcción social de los pueblos, al modo de pensar sobre los mismos y a las formas cómo se institucionalizan.

Es propósito de este artículo entrar en la comprensión y desarrollo de estos aspectos, contextualizándolos en el entorno de las siguientes cuestiones: ¿Al reflexionar sobre el conflicto y comprender su naturaleza como entidad social, existe un pensamiento desde el que se le ha definido? ¿Qué papel juega la cultura al respecto? Al pensar de forma sistemática en el conflicto, ¿se piensa de la misma forma sobre el acuerdo, o se piensa en este como parte del primero y por lo tanto subsumido en el mismo? ¿El acuerdo tiene entidad social propia, a modo de institución primordial, con capacidad de organizar las

relaciones sociales y la estructura de cualquier sociedad? Si el conflicto pertenece a la antropología humana y social, ¿el acuerdo pertenece también a estos ámbitos? ¿Cuál es la naturaleza y entidad del acuerdo? ¿Pensar en el acuerdo significa pensar instrumentalmente en las técnicas que llevan a la negociación, terminando aquí su cometido? ¿Habría que considerar el acuerdo como una “vieja” institución social, necesitada de ser resignificada? El presente trabajo pretende situarse en torno a estos interrogantes y ofrecer una respuesta a la cuestión de base: resignificar el acuerdo como categoría primordial y referencial, que organiza las relaciones sociales y, en este mismo sentido, conforma la mediación como método de resolución de conflictos. Se estructura en los tres puntos siguientes:

- 1.- La cultura del conflicto. El paradigma “ganador-perdedor”.
- 2.- Elementos para el análisis cultural del paradigma “ganador-perdedor”.
- 3.- El acuerdo como categoría social con identidad propia.

INTRODUCCIÓN.

A lo largo de la historia humana, las relaciones sociales se debaten, en mayor o menor medida, entre disputas, contiendas, crisis, conflictos, guerras, destrucción, a la vez que aparece en escena el uso de un sin fin de medios, instrumentos y recursos humanos y materiales dedicados todos ellos a ofrecer sistemas de seguridad, de protección, de prevención de los conflictos y de subsanación de sus efectos nocivos. Solventar conflictos, distensionar, superar distancias e incomprensiones, pacificar, normalizar las relaciones, establecer puentes, sanar viejas heridas, superar un pasado litigioso y anclado, respetar el legítimo disenso, crear consenso, integrar lo diverso, etcétera; la lista se haría interminable.

Los conflictos pertenecen a la condición humana, como bien afirmaba Hobbes en su obra el *Leviatán*, (1651) (*homo homini lupus*). Los conflictos están presentes en todas las manifestaciones de la vida cotidiana y estructuran la organización y la acción social. Constituyen un fenómeno universal con infinitas expresiones. Forman parte del estado normal de la sociedad y de las relaciones interpersonales. Conceptualmente poseen elementos comunes que los identifican entre sí. Así mismo, los conflictos tienen una doble dimensión,

una dimensión funcional, en cuanto que albergan fuerzas positivas y capacidad creadora, y una dimensión disfuncional, agresiva, violenta, destructora.

Ambas dimensiones del conflicto, los aspectos funcionales y disfuncionales, se presentan de forma simultánea o paralela. Las fronteras entre ambas significaciones no están bien definidas ni delimitadas. Más bien resultan ambivalentes, relativas y, con frecuencia, aparecen contradictorias. En cierta medida, se podrá determinar su bondad o maldad en función de los resultados finales, observables desde cierto distanciamiento emocional y temporal.

La meta no puede ser, ni debe ser, eliminar el conflicto. El conflicto es una parte natural de la vida. Genera cambios. Abre nuevas posibilidades. El conflicto pide ser resuelto. ¿Cómo resolver el conflicto? A lo largo de la historia humana han predominado modelos de resolución basados en el uso de la fuerza, del poder, de la violencia, legitimados por el principio, de carácter dualista y maniqueo, “gana-pierde”, en el que las partes quedan siempre atrapadas. El desafío de la humanidad no consiste en eliminar el conflicto, sino en transformarlo. *“Consiste en cambiar el modo en que manejamos nuestras diferencias más graves, en reemplazar la pelea, la violencia y la guerra por procesos más constructivos, como la negociación, la democracia y la acción no-violenta. La tarea supone transformar la cultura del conflicto, llevándola de la coerción al consentimiento, y de la fuerza al interés mutuo”* (Ury. 2005. 26).

El conflicto, como cualquier conducta social, está condicionado por la cultura. Existe un modo de pensar, de sentir y de actuar en torno al conflicto. La diversidad cultural de los pueblos explica en gran medida las formas de concebir, de encarar y de resolver los conflictos. Así pues, pensar el conflicto en términos de cultura, es decir, cómo es pensado, transmitido y asimilado, de qué elementos culturales se nutre y cómo se convierte en pautas institucionales, es una visión que puede ser enriquecedora desde la perspectiva de la interdisciplinariedad, que reclama la misma epistemología del propio conflicto y las bases epistemológicas de la mediación, como método de resolución de conflictos. Dicho en términos interrogativos, cabe preguntarse: ¿Al reflexionar sobre el conflicto y comprender su naturaleza como entidad social, existe un pensamiento desde el que se le ha definido? ¿Qué papel juega la cultura al respecto?

A la mediación se entra por el conflicto y se sale por el acuerdo. Conflicto y acuerdo son dos categorías e instituciones sociales permanentes y universales que se reclaman entre sí. Si importante es pensar en términos científicos en el conflicto, también lo es respecto al acuerdo. El acuerdo es la meta del conflicto bien resuelto, pero también es un proceso que se nutre de las llamadas técnicas de negociación. El acuerdo es, pues, un producto social complejo en cuanto que está revestido de diversas dimensiones, éticas, jurídicas, económicas, psicológicas, sociales, culturales y religiosas.

El acuerdo, al igual que cualquier otra conducta social, también está condicionado por la cultura. Es un producto cultural. Pertenece a la construcción social de los pueblos, al imaginario social, al modo de pensar sobre el mismo y a las formas cómo se institucionaliza.

A partir de los inicios del movimiento del ADR se ha generado una nueva cultura sobre el conflicto y una extraordinaria producción científica, que han traído consigo una consideración sobre el conflicto en términos de institución social primordial, que organiza tanto las relaciones sociales, como la estructura de cualquier sociedad a lo largo de la historia humana. Actualmente, el conflicto se presenta como una categoría objeto del pensar sistemático y de la investigación científica, pasando a formar parte central de las ciencias humanistas y sociales. En los países de cultura occidental, principalmente, se constata una explosión bibliográfica sobre esta materia, lo que avala el avance extraordinario de carácter científico que está experimentando. Pero respecto al acuerdo, en tanto entidad social universal, primordial y transversal, al igual que lo es el conflicto, no se ha producido de igual manera la misma explosión bibliográfica y de similar magnitud. Basta hacer una búsqueda bibliográfica sobre este tema para constatarlo. Quizás, ello se deba a que el acuerdo en cuanto entidad social, dotado de su propia naturaleza, haya sido subsumido y pensado dentro de los procesos de resolución de conflictos, a falta de una atención más singularizada, pormenorizada y sistemática. Parece necesario, a nuestro entender, “resignificar” el acuerdo como entidad social primordial en la estructura del proceso de resolución de conflictos, desarrollando su naturaleza, su dinámica y sus leyes. Ello dotaría de mayor científicidad a los ADR y en especial a la Mediación.

Pensar sobre el conflicto y sobre el acuerdo en términos de producto cultural es nuestro propósito en el desarrollo del presente artículo, “resignificando” el acuerdo como entidad social primordial y singular. Se estructura en función de los tres puntos siguientes:

- 1.- La cultura del conflicto. El paradigma “ganador-perdedor”.
- 2.- Elementos para el análisis cultural del paradigma “ganador-perdedor”.
- 3.- El acuerdo como categoría social con identidad propia.

1. LA CULTURA DEL CONFLICTO. EL PARADIGMA “GANADOR-PERDEDOR”.

1.1.-Conceptos previos.

1.1.1. En torno a la cultura.

Cuando hablamos de cultura nos referimos a los valores y significados que comparten los miembros de un grupo dado, a las normas que acatan y a los bienes materiales que producen. (Giddens. 1994. 65). Según la clásica definición etnográfica que diera Tylor, 1871, la cultura es *“un complejo de conocimientos, creencias, arte, leyes, usos y otras capacidades y usanzas adquiridas por el hombre en cuanto miembro de una sociedad”*. La cultura impregna toda la vida social humana. Nada de lo que existe es neutro para el ser humano. Todo queda comprendido y significado. En tal sentido, nada queda fuera de la cultura. Más aún, gracias a la cultura todo lo referido al hombre se convierte en humano, en cuanto que todo logra su significación. Geertz concebía la cultura como *“un sistema ordenado de significados y de símbolos en términos de los cuales –y muy especialmente a través del lenguaje- los individuos definen su mundo, expresan sus sentimientos y analizan sus juicios”* (Citado por Mira. 1984. 125). La cultura es pues significación, lenguaje y comprensión. A la vez, la cultura inspira la organización social, mantiene y legitima cualquier institución y estructura social. La cultura es una forma de vida transmitida y aprendida a lo largo del tiempo. Está incorporada a las instituciones, normas y prácticas aceptadas por una comunidad dada. Proporciona unas herramientas críticas que los individuos y grupos utilizan para conocer su mundo social y funcionar dentro del mismo (Howard Ross. 1995. 252).

1.1.2. Patrones culturales.

Podemos hablar de “patrones culturales” entendiendo por tales aquel conjunto de ideas, creencias, valores, significados, normas e instituciones que, formando un todo más o menos compacto, rodean e impregnan de significado especial y particular diversas instituciones o situaciones sociales presentes en cualquier sociedad, como son, por ejemplo, el trabajo, la educación, la juventud, la guerra, las vacaciones, etc. En tal supuesto, podemos hablar de la cultura del trabajo, la cultura escolar, la cultura juvenil, la cultura de la guerra, la cultura del ocio, y, en el caso presente, de la cultura del conflicto y la cultura del acuerdo. Estas dos entidades tienen su entidad propia y su comprensión propia, su cultura.

Cada una de las instituciones indicadas tiene sus significados, se inspiran en unos valores, los cuales, a su vez, generan unas normas y comportamientos que identifican la forma de actuar de cada institución. A ese conjunto de valores, normas y significados, relacionados entre sí, que se arropan en torno a una institución, es a lo que llamamos “patrones culturales”. En tal sentido, el conflicto es una institución social asistida por su patrón cultural, aplicando, en su orden, los mismos términos al acuerdo.

1.1.3. Cultura del conflicto.

Basado en las explicaciones precedentes, planteamos aquí el concepto de “cultura del conflicto”, en cuanto que el conflicto es una realidad social o institución de carácter universal, siempre presente de alguna forma, con mayor o menor intensidad, en todos los micros y macros grupos sociales. Es definido por las ideas, los valores, las percepciones, las pautas sociales e instituciones de los grupos humanos. Por ello, el conflicto es una conducta cultural y a la vez está determinado por la cultura. El análisis cultural e intercultural que se haga del conflicto será una herramienta útil para su comprensión y manejo. *“La cultura configura la conducta conflictiva y permite comprender el conflicto como conducta cultural”*. (Howard Ross. 1995. 251). La cultura afecta al conflicto y muestra también que el conflicto es considerado instrumentalmente como una conducta cultural que refleja lo que la gente de una sociedad valora, los conceptos que esta gente tiene de los amigos y de los enemigos y de los

medios de los que se valen los grupos y los individuos para conseguir sus propósitos. (Opus cit. 33).

Cultura del conflicto se refiere a las normas, prácticas e instituciones específicas de una sociedad relacionadas con la conflictividad. Este concepto, afirma Howard Ross, dirige la atención hacia cómo las instituciones y prácticas a nivel societario influyen en el desenvolvimiento de determinados conflictos.

Todos los conflictos suceden en un contexto cultural del que reciben características o propiedades singulares, diferentes de otros. El simple conocimiento del contexto cultural en el que un conflicto se desarrolla, familiar, escolar, laboral, etc, nos dice mucho de sus raíces, de su probable evolución y de su manejo. En consecuencia con lo indicado, mayor alcance logra esta perspectiva si se hiciera desde el punto de vista multicultural, como así lo aborda Howard Ross. 1995.

La cultura en general y la cultura del conflicto en particular pueden ser comprendidas como un conjunto de perspectivas con las que se define el mundo y sus realidades, influyendo, en buena lógica, en la acción, en la praxis de la vida de los pueblos. En términos de conflictividad, ello se refiere a expectativas compartidas respecto a cómo se responderá a determinadas clases de eventos conflictivos, cómo reaccionarán las otras personas de los grupos en cuestión, cuáles son sus metas y los modos permitidos, o no, de alcanzarlas, las reglas, las instituciones, los usos y las costumbres para encauzar y resolver el conflicto. En resumen, la cultura del conflicto define lo que la gente considera de valor y digno de luchar; abarca los intereses por los que se lucha, los medios, las normas o las instituciones que se arbitran, el resultado de la contienda y las percepciones que las partes tienen de sí mismas y de las otras. También sanciona ciertos métodos para conseguir los intereses de los individuos o grupos y desaprueba otros.

1.2. El paradigma ganador/perdedor. El pensamiento lineal y dualista.

¿Cómo resolver los conflictos? Asistimos a un cambio de carácter histórico referido al modo de conocer y de abordar el conflicto; estamos pasando del binomio “ganador-perdedor” al binomio “yo pierdo para que tú ganes, y tú pierdes para que yo gane”. El primer binomio se fundamenta en la *razón de la fuerza*, en virtud de la cual se entiende que el conflicto es esencialmente un

ataque de un contrario que hay que repeler y vencer, resultando por ello la existencia necesaria de “*un vencedor y un vencido*” o, dicho de otra forma, “*del ojo por ojo y diente por diente*”. He aquí una forma milenaria de resolver los conflictos que ha venido a formar parte del inconsciente colectivo y de los “genes culturales” de la historia humana.

Desde el punto de vista conceptual, el citado binomio halla su fundamento en la filosofía aristotélica que establece como principio general y universal el siguiente: *a toda causa le sigue un efecto*, pudiéndose resumir, de acuerdo con el propio Munné, en los siguientes principios.

1. Las causas producen efectos siguiendo una relación estricta y proporcional.
2. La dinámica de los efectos sale de la simple suma de sus componentes.
3. El cambio es gradual y continuo.

4. Todas las soluciones pueden deducirse de pocas variables. Se trata de un sistema determinista. (Citado por Redorta. 2004. 51):

Sobre este modelo de pensamiento, que trata de explicar los fenómenos de la vida humana, influenciado por el pensamiento judeo-cristiano, se ha estructurado el pensamiento occidental, utilizando para sus argumentos categorías dualistas y maniqueas, todo lo cual ha dado lugar a una visión binaria del hombre, del mundo y de la historia. “*En el origen del pensamiento binario están las construcciones importantes de la vida y de su acontecer histórico y son tan contundentes que excluyen o dificultan cualquier otra visión alternativa*”. Six. 1997. 161.

El binomio *ganador / perdedor* ha funcionado a modo de paradigma con tal grado de universalidad, influencia y permanencia histórica, que ha dominado tanto el pensamiento como la praxis que utilizan los pueblos en el afrontamiento y resolución de los conflictos. En este esquema básico, ganador/perdedor, interiorizado en el inconsciente individual y colectivo, se fundamenta con poderosa fuerza, aunque de forma invisible, una *concepción dualista* de la vida social, por la que todo se define *dicotómicamente* y, cuando no, de una manera *maniquea*, legitimándose de esta forma dicho paradigma.

En la cultura occidental la *concepción dualista* de la vida social tiene una traducción en el dualismo verdadero/ falso, válido para la Filosofía y las Ciencias, quien a su vez condiciona otros dualismos. Es la llamada "*concepción binaria*": lo bueno y lo malo; lo verdadero y lo falso; lo correcto y acertado frente a lo incorrecto y desacertado; el fuerte, el poderoso, el vencedor, frente al débil, al vencido, al marginado, al exterminado; los amigos, los nuestros frente a los de ellos, los enemigos, los extranjeros; ganancias y éxitos frente a pérdidas y fracasos. Es una concepción estricta y estrechamente lineal. Establece la primera raya divisoria entre "nosotros y ellos", "los de acá y los de allá", cerrando las puertas a un pensamiento alternativo, circular, abierto, más apropiado para analizar la complejidad de los fenómenos humanos.

1.3.El pensamiento complejo.

Frente al pensamiento dualista se precisa del llamado *pensamiento alternativo* o *pensamiento complejo*. Éste modelo de pensamiento es de carácter dialéctico y no lineal. No es algo nuevo para las Ciencias. De alguna forma ya fue formulado por el filósofo Heráclito, (540-480 a. de C), cuando decía que todo está en movimiento, "todo fluye" y que el mundo está caracterizado por constantes contradicciones. Este tipo de pensamiento es útil para comprender y explicar la complejidad de la realidad social humana y, contrariamente al pensamiento lineal, de causa- efecto, tiene la virtud de introducir la anomia, lo azaroso, lo intrincado.

El pensamiento alternativo no sustituye al pensamiento dualista. Son de naturaleza distinta. Conviene, pues, distinguir la naturaleza diversa de ambos pensamientos. El pensamiento dualista pertenece a la facultad de la mente humana en virtud de la cual se establece procesos de diferenciación y clasificación respecto a los elementos que posee cualquier realidad. La capacidad de establecer distinción y clasificación es una facultad psíquica básica que permite señalar los elementos comunes y diferenciadores de la realidad. Ello es, pues, un instrumento básico para desarrollar el conocimiento. Por su parte, el pensamiento alternativo no niega ni minusvalora la existencia y virtualidades de dicho pensamiento. Se trata, en este momento de la exposición, de subrayar las utilidades que el pensamiento dialéctico,

alternativo, tiene para explicar la complejidad de la realidad social humana en general y de la realidad conflictiva en particular.

El pensamiento alternativo o complejo, formulado por Morin, 2.000, se basa en la concepción no lineal e incorpora el azar como fenómeno que se debe considerar. Parte de las matemáticas y de las ecuaciones no lineales y cuyas características son las siguientes:

1. Las relaciones causa-efecto son desproporcionadas.
2. Indeterminación en el comportamiento. Diversas formas de un fenómeno dan resultados impredecibles.
3. Discontinuidad o continuos cambios de tendencia en un fenómeno.
4. Impredecibilidad. Los fenómenos son previsibles sólo en cierta medida y a menudo son totalmente impredecibles.

Este nuevo paradigma nos permite pasar desde lo simplificado a lo complejo, de lo reduccionista a lo holístico, de lo lineal a lo no lineal o circular, donde varias dimensiones interactúan simultáneamente unas sobre otras, constituyéndose en causas de otros fenómenos, que resultaban ser sólo efectos. Nos permite pasar de un pensamiento binario, de carácter disyuntivo, cerrado y determinista, a un pensamiento alternativo más abierto, de carácter “trinitario”, según el término usado por Six, 1997, tan necesario en el campo de los conflictos y de la mediación.

El citado autor, Six, siguiendo el filósofo D.R.Dufour, explica que es necesario introducir el pensamiento “*trinitario*”, (término metafórico, similar al denominado pensamiento complejo), ya que “*solo la forma trinitaria puede garantizar la diversidad de las culturas*”. (Opus cit. 161). El pensamiento trinitario es el que utiliza la lógica de la “dialéctica”, es decir, la que admite una tercera posibilidad. “*La lógica dialéctica extrae su inteligibilidad, por una parte, de la imposibilidad en la que nos encontramos, en el campo de la experiencia, de referirnos únicamente a la alternativa, demasiado simple, entre la exclusión y la fusión. Se muestra tan operativa porque respeta mejor la complejidad de lo real*” (Labarrière. Citado por Six. 1997. 162).

La crisis de la civilización actual, afirma Six, (opus cit., 1997), es fundamentalmente una lucha entre lo binario y lo ternario. Dejar ganar a lo binario es olvidar la infinita diversidad de culturas de nuestro planeta. La tarea

de todo mediador es percibir la tercera dimensión y ponerla de manifiesto allí donde se tiende a ver el mundo y las tareas en dos dimensiones.

No existe una estrategia óptima para resolver los conflictos. No hay una receta mágica, pero los expertos en el tema coinciden en afirmar que la negociación y las variadas formas de intervención de “*terceros*” son los caminos más satisfactorios para una solución. “*Las partes tratan de vencer el problema más que a la otra parte. Se potencia la creatividad, se promueve el entendimiento, se mejoran los canales de comunicación, aumenta la cooperación*” (Oyhanarte. 1996. 29).

Frente a la crisis que experimentan las formas tradicionales de regulación de los conflictos, se precisa, pues, una nueva cultura, la “*cultura del acuerdo*”. Ésta se torna más viable si se gesta en el seno del pensamiento alternativo, dialéctico o de la “*complejidad*” y es impulsada por éste. La cultura del acuerdo prima el diálogo, la visión bidireccional y alternativa de los puntos de vista, la empatía, la convergencia y el descubrimiento de los intereses comunes, la salvaguarda de las relaciones interpersonales, la colaboración, la confianza interpersonal, la tolerancia y la flexibilidad. Subraya más aquellos puntos que unen que los que separan. Los conflictos se resuelven con los acuerdos y se enquistan con los enfrentamientos.

2.- ELEMENTOS PARA EL ANÁLISIS CULTURAL DEL PARADIGMA GANADOR-PERDEDOR.

2.1. Relación con la categoría del poder.

El presente paradigma, “*gana-pierde*”, se estructura en torno al *poder como categoría social central* que conforma las relaciones sociales y personales. En la conformación de la vida social en general y en el entorno de los conflictos, de forma particular, el poder se presenta como el primer recurso, el más atractivo y, aparentemente, el más eficaz. La fuerza del poder tiende a subvertir la *fuerza de la razón* y se erige, en el presente supuesto, en defensor en primera y última instancia de los intereses en litigio, aunque sea por encima de las relaciones más próximas y cercanas, como suceden en el ámbito familiar. La historia de las victorias de los pueblos se ha escrito, con harta frecuencia, de mano del

uso del poder que subyuga. Esta categoría del poder cala también en las relaciones interpersonales, donde se fraguan también los conflictos.

2.2. Nutrientes del paradigma ganador/perdedor.

El paradigma “gana-pierde” se define, en *términos excluyentes*, y se nutre de un conjunto de *ingredientes* que siempre están presentes en el conflicto, como son: los intereses, los contendientes, las reglas, las soluciones, la censura social y la recompensa.

a).- Los *intereses* en conflicto son percibidos como una *amenaza*, una quiebra o una pérdida personal o institucional que necesitan ser defendidos.

b).- Los *contendientes* son definidos entre sí de forma dicotómica y maniquea: amigos-enemigos; aliados-adversarios; culpables-inocentes; vencedores-vencidos; los que tienen la razón y los que están en contra de la razón, etc.

c).- Las *reglas* para conducir el conflicto son definidas como *estrategias* para vencer y ganar, presionar, chantajear, “guardar cartas”, amedrentar, mentir, debilitar al contrario, llevarle al límite de sus posibilidades, desprestigiar, comprar voluntades, etc.

d).- La *solución* del conflicto consiste en alcanzar la *victoria* mediante el uso de la coacción, la sumisión, la rendición, la superioridad del dominio, etc.

e).- La *censura social* y, con mucha frecuencia, las instituciones jurídico-administrativas, atrapadas también por el binomio ganador-perdedor, se orientan a enjuiciar y *otorgar la inocencia* a uno y la *culpa y condena a otro* y, en consecuencia, a legitimar la victoria de uno y la derrota y humillación del otro, perpetuándose en el tiempo el enfrentamiento, la división y la exclusión.

f).- La *recompensa* y el reconocimiento son prerrogativas que la censura pone al servicio del vencedor, legitimando y perpetuando la relación ganador-perdedor. Con lo indicado en este último aspecto no se quiere negar la función que tienen la justicia procesal al probar y declarar la inocencia y culpabilidad de los infractores, supuesto los hechos probados. Se trata, más bien, de señalar cuál es la dinámica que

subyace en el paradigma ganador/perdedor y cómo tiñe de negatividad las disposiciones para resolver los conflictos.

2.3. La socialización del paradigma ganador/perdedor.

La socialización del modelo cultural que define el conflicto desde el binomio ganador / perdedor se inicia en las primeras etapas de la vida, a través de las experiencias que se dan en el seno de los pequeños grupos como la familia, la escuela y los grupos de iguales. Las formas cómo el matrimonio o la pareja, en su doble condición de equipo conyugal y equipo parental, resuelve sus crisis, diferencias, conflictos, separación y divorcio, son un agente socializador de primer orden en cuanto que se convierte en un referente que los hijos interiorizan por la vía del inconsciente. Este proceso socializador se prolonga y se reproduce a lo largo de la vida de mano de otros agentes e instituciones, como son los medios de comunicación social, sobre todo los espectáculos cinematográficos y televisivos, los conflictos escolares, los conflictos laborales y la imagen corrupta o viciosa que algunos responsables del poder judicial-administrativo dan a favor de intereses nunca confesables.

La socialización en el presente modelo de comprensión del conflicto, sobre todo la que se produce en la infancia, posee los mismos patrones que cualquier otro tipo de socialización familiar que se pudiera dar: es *informal* y *emocional* y, por ello, es *sutil e invisible*, pero *intensa* y *penetrante* en el *inconsciente*. Estas características hacen que su influencia sea irreflexiva, mecánica y, por ello, poderosa para el psiquismo del sujeto, en cuanto que se incorpora en la estructura de la personalidad como una disposición psico-cultural, que conforma la acción social relacionada con el manejo del conflicto.

3.-LA CULTURA DEL ACUERDO. ¿REDEFINIR UNA “VIEJA” CATEGORÍA SOCIAL?

El acuerdo, en tanto entidad social, es también un producto cultural; es pensado, expresado y realizado a partir de un conjunto de valores, reglas, instituciones y costumbres, que le dan los significados que le acompañan según las diversas sociedades. El acuerdo subyace en la condición humana y en la estructura social, pero, paradójicamente, siendo de por sí tan necesitado,

sobre todo en la sociedad actual, no ha tenido similar reconocimiento en cuanto *categoría socio-cultural primordial*, - al menos en las sociedades de organización vertical-, ni ha jugado el papel de valor central y determinante, como ha sucedido con la cultura del conflicto. Quizás, ello se deba a que una de las características de la cultura del acuerdo sea la “*invisibilidad*”, en cuanto que el acuerdo es algo que no se impone; su naturaleza no es vencer sino convencer; su dinámica es más lenta y sus resultados no son tan inmediatos y espectaculares.

El desarrollo de la cultura del acuerdo precisa también del pensamiento complejo, alternativo, dialéctico, más arriba definido. La concientización y educación que se haga sobre este modelo de pensamiento, de carácter alternativo o complejo, actuará de elemento dinamizador e instrumental para el buen desarrollo de la cultura del acuerdo. En tal sentido, el movimiento de Alternativa de Resolución de Conflictos (A.D.R.), iniciado en la década de los 70 del siglo XX en E.E.U.U., se ha convertido en un acicate y en un cauce de gran importancia para explicitar, desarrollar y dinamizar la cultura del acuerdo como un nuevo paradigma, que conforma y dirige las vías de solución de los conflictos en general y los procesos de mediación, en particular.

Los precedentes explicados nos llevan a tomar en consideración la importancia y centralidad que el acuerdo tiene en la estructura de cualquier sociedad, a pesar de su “*invisibilidad*”, reclamando la “*redefinición*” del mismo como *categoría social primordial*. Tal redefinición, arropada por el pensamiento alternativo, favorecerá al buen uso de dicha categoría en las alternativas y procesos de resolución de los conflictos. Estos aspectos se desarrollan a continuación, aproximándonos a ello desde una perspectiva teórico-conceptual.

3.1. El acuerdo desde la perspectiva teórico-conceptual.

3.1.1. En torno al concepto del acuerdo.

Las relaciones humanas no pueden existir y desarrollarse en un estado de permanente conflicto. Es necesario alcanzar un cierto grado de entendimiento y armonía a través de los acuerdos, convenios, tratados o pactos, términos que pueden tener singularidades o diferencias en los órdenes políticos-administrativos, sin embargo señalan aspectos comunes y coincidentes como

conformidad, coincidencia, asentimiento, acuerdo, por lo general, tomados en común.

El acuerdo, como acción humana, no surge de súbito; supone un proceso en el que media un conjunto de acciones, diferenciadas analíticamente, como son entre otras las siguientes: una decisión tomada entre partes, una discusión previa sobre el asunto en cuestión, la capacidad de discernir, de diferenciar lo distinto u opuesto y, una vez realizado este proceso, la toma de resolución, la armonía y la conformidad. El acuerdo se sitúa más en el orden de la cognición y de la voluntad personal, contrastada con la de las otras partes, que en el orden de las reacciones o conductas primarias o emocionales.

3.1.2. El acuerdo como imperativo social.

Sea como fuere la forma de conceptualizar por parte de Hobbes y de Rousseau la idea del contrato social, como ficción o supuesto histórico de un contrato original, es una convicción de los pensadores sociales de la época moderna y contemporánea que la vida social se fundamenta en una red de acuerdos realizados sobre la base de las diferencias y expresados en tratados, convenciones, pactos y contratos. Si las relaciones sociales están influenciadas por la presencia de los conflictos, también lo están por la fuerza de la cohesión que generan los intercambios, los lazos comunes y los acuerdos. La realidad del acuerdo es un *imperativo social* presente en cualquier comunidad humana por muy belicosa que ésta sea.

Es cierto que la historia de los pueblos se ha escrito casi siempre desde el lado del conflicto y del vencedor y muy escasamente desde el ángulo de los acuerdos o pactos. Aunque cada pueblo tiene su historia de guerras y de conflictos, sin embargo también tiene sus reglas, usos, costumbres, instituciones y ritos que regulan el uso y funciones de los acuerdos, ya sean los referidos a las relaciones al interior de la comunidad, o ya sean los referidos al exterior con otros pueblos o comunidades. Todo ello se torna en *institución y conducta cultural*, influenciado por las culturas de cada sociedad donde se ubican.

Una explicación a la consideración del acuerdo como imperativo social la encontramos en la necesidad que tiene el ser humano de establecer vinculaciones y desarrollar sentimientos de pertenencia, para así resolver las necesidades básicas, como son entre otras la seguridad y la protección física. El ser humano no se basta a sí mismo. Precisa de la colaboración de los otros. El acuerdo se vuelve necesario, a modo de un imperativo social y adquiere diversas formas de expresión a impulsos e influencia de la acción que realiza la cultura, como sucede con cualquier otro patrón o entidad cultural.

3.1.3. La categoría del acuerdo en las ciencias sociales.

El concepto de acuerdo, expresado bajo el término contrato social, no es ajeno, ni mucho menos, a las ciencias sociales. Basta que reparemos en algunos autores, unos desde la perspectiva filosófica-política y otros desde el pensamiento sociológico.

Hobbes, (1588-1679), en su obra del *Leviatán* (1651) desarrolla la tesis del contrato social según el cual cesan las hostilidades (“*el hombre es enemigo para el hombre*”) cuando se delegan los derechos de los individuos en una persona soberana, lo que da origen al Estado. El nacimiento del Estado, de la Comunidad política, surge de un contrato- figurado o hipotético- entre individuos libres con capacidad para ajustarse al mismo. Ello supone que todos habríamos cedido una parte de nuestra autonomía a favor de una autoridad central, a cambio de que esa misma autoridad nos proteja de las agresiones de los otros. La paz sería pues fruto de este supuesto pacto social.

Rousseau (1712-1778) en su obra *Contrato Social* (1762) vuelve a plantear la misma cuestión: la necesidad de un acuerdo común para poder vivir en libertad. La libertad del hombre está enajenada, es decir, no se posee a sí mismo. Para poner fin a esta enajenación y poder vivir en justicia, los hombres tienen que “*encontrar una forma de asociación que defienda y proteja con toda la fuerza común a la persona y los bienes de cada asociado, mediante la cual cada uno, al unirse a todos, no obedezca sin embargo más que a sí mismo, y quede tan libre como antes*” (Libro I, capt. VI). Se trata pues, no de un acuerdo

entre el individuo y el soberano, ni entre individuos, sino de un pacto con la comunidad de los hombres (Giner, S. 1994. págs: 265-270; 330-333).

Los primeros sociólogos retoman el tema, no ya desde el punto de vista filosófico, como lo hicieran los autores antes citados, sino desde la perspectiva de la sociología como ciencia positiva. Auguste Comte (1798-1857) estudia la sociedad desde dos dimensiones o partes: la estática y la dinámica, términos ya superados y sustituidos por los conceptos de estructura social y cambio social. La estática social hace referencia a ese orden social básico que cohesiona a las partes del todo social. El orden social se basa en el "*consensus universalis*", la necesaria relación entre los elementos diversos de la sociedad. El *consensus universalis* es para Comte la base misma de la solidaridad. El cambio social, entendido en términos lineales por Comte, está sometido a la *Ley de la evolución los tres estadios del pensamiento*: el pensamiento teológico, el pensamiento metafísico y el pensamiento positivo.

Emile Durkheim, (1858-1917), habla de la *conciencia colectiva* y de la *solidaridad*. Su primera obra, *La división del trabajo social*, (1893), es un estudio clásico de la solidaridad social. La conciencia colectiva es entendida por Durkheim como la suma total de creencias y sentimientos comunes de una sociedad dada, que por sí misma forma un sistema. La conciencia común posee una realidad distinta, porque persiste en el tiempo y sirve para unir a las generaciones.

Respecto a la solidaridad, Durkheim distingue entre *solidaridad mecánica*, que tiene sus raíces en la *similitud*, en la semejanza de funciones y tareas de los miembros de una sociedad, (propia de sociedades arcaicas); y *solidaridad orgánica* que, por el contrario, se basa en la *disimilitud*, propia de las sociedades avanzadas, es decir, en los procesos de diferenciación y especialización funcional. Las sociedades industriales se distinguen por la solidaridad orgánica; representan el progreso moral; destacan por los valores superiores de la igualdad, la libertad, la fraternidad y la justicia y en ellas, los pactos, los tratados, los contratos adquieren primordial importancia. (Timasheff (1961. 144. 47).

3.1.4.- La categoría alianza. Un caso singular: el pueblo de Israel.

Un caso que puede ser considerado como paradigmático referido al contrato social es el que se refiere al pueblo de Israel del Antiguo Testamento, llamado el *Pueblo de la Alianza*.

La *categoría alianza*, aplicada al pueblo de Israel, es una categoría de carácter religioso, por la que se establece, a iniciativa de Dios, según expresan los escritos bíblicos, sobre todo los libros del Génesis, Éxodo y Deuteronomio, un pacto, una alianza, entre Dios y su pueblo, regulando así las relaciones entre Dios y la comunidad israelita y esta con los pueblos fronterizos.

La categoría alianza, expresada en el término hebreo “berit”, aunque posee un carácter religioso, tiene importantes efectos sociales, económicos y políticos. Se convierte en el referente primordial o valor central en virtud del cual se estructura, aunque teocráticamente, toda la vida social y política de los israelitas. La vida familiar, el ofrecimiento a Yahavéh del primogénito, la circuncisión, las fiestas religiosas, los usos y normas sociales y otras instituciones están determinados por dicha categoría. Es pues un pueblo que se comprende a sí mismo y organiza sus relaciones sociales, tanto al interior, como al exterior, desde la categoría de la alianza como valor central de carácter religioso-cultural.

Las formas rituales que posee el pueblo de Israel para realizar y celebrar la alianza con Yahvé tienen su origen en costumbres muy antiguas nacidas entre los pastores nómadas. Estos hacían sus pactos sacrificando una pieza del ganado y con su sangre rociaban a las partes contratantes en un ambiente comensal. Pueblos más antiguos, como los pueblos hititas del segundo milenio antes de Cristo, ya hacían sus “tratados” políticos con otros pueblos, como atestiguan los estudios de V. Korosec (1931). (Citado por Bonora. 1990. 44).

3.2. El acuerdo y sus funciones en la estructura social. Breve mirada histórica. La producción científica sobre el acuerdo.

Las instituciones sociales, consideradas en su amplio sentido, son pautas de comportamientos recurrentes y estables, ordenadas a la satisfacción de necesidades comunes. Su permanencia o desaparición se explican en función a las necesidades que satisfacen. En el sentido indicado, se desarrolla en los párrafos subsiguientes dos aspectos: las instituciones que legitiman y ordenan el acuerdo social en las sociedades tradicionales y, en el segundo punto, se expone algunas de las razones que explican el acuerdo en las sociedades modernas, haciendo, finalmente, una observación sobre la desigual producción científica referida al conflicto, en detrimento de la producida respecto al acuerdo.

3.2.1. Las instituciones legitimadoras y las funciones del acuerdo en las sociedades tradicionales.

El acuerdo como institución cultural en sus diversas formas constituía en las sociedades tradicionales, con escaso desarrollo de la escritura, de las instituciones económicas y financieras, del derecho en general y del derecho procesal en particular, un factor vertebrador del consenso y de la cohesión social en el devenir de la vida cotidiana. Es la propia sociedad, hoy diríamos la “sociedad civil”, la que engendraba en su seno dicha práctica cultural, regulándola con sus reglas, ritos e instituciones. Los *ritos esponsales*, sobre todo antes de ser reconocidos como entidad pública por las instituciones religiosas y civiles, *el valor que se confería a la palabra dada*, a la que se le unía un alto sentido del honor personal, y la fuerte *censura social*, con la que se legitimaba y sancionaba los comportamientos afines o adversos a estas entidades sociales, son instituciones que protegían, regulaban y sancionaban en la vida cotidiana la práctica cultural del acuerdo en sus diversas formas y costumbres. Todavía se oye decir a personas mayores frases como esta: “mi palabra es una escritura”, para manifestar la voluntad firme ante un acuerdo tomado entre partes. Las figuras del cabecilla, del chamán y del “jefe de piel de leopardo” en sociedades primitivas y la figura del juez de paz en sociedades agrícolas españolas, aun vigente, favorecían y vehiculizaban, como

mediadores y árbitros, la elaboración y el mantenimiento de los acuerdos como forma de resolución de los conflictos.

Desde el punto de vista antropológico social, Ury W. (2005), ha estudiado la resolución de los conflictos en sociedades simples, (los bosquimanos del desierto de Kalahari y los semai que viven en la profundidad de la selva pluvial malaya). A través de esos estudios constata la existencia de una serie de instituciones destinadas a desarrollar y proteger el acuerdo. Entre los bosquimanos cabe destacar la participación vigilante, activa y constructiva de los miembros de la comunidad allegados a los disputantes, quienes utilizan la conversación y discusión abierta a todos los miembros de la comunidad. Este proceso de discusión se llama *Kgotla*, y funciona como una especie de tribunal popular, salvo que no hay un jurado que vote, ni un juez que pronuncie un veredicto, pues las decisiones se toman por consenso. La meta es una solución estable que puede orientada a respaldar tanto los disputantes como toda la comunidad. Al igual que los bosquimanos, los semai tienen largas conversaciones comunitarias, denominadas *Bcaraá*. La *bcaraá* no sólo se organiza para las disputas entre adultos, sino también cuando hay conflictos entre niños. La disputa es útil para todos, porque se aprende a manejar pacíficamente las frustraciones y las diferencias. (Opus cit. 32-34).

La práctica cultural del acuerdo en sus distintas formas tiene, como hemos venido señalando, diversas funciones, sometidas siempre a la dinámica histórica y a las peculiaridades culturales: *Cohesiona* y *vertebra* las relaciones sociales y el consenso social, *previene los conflictos* y *actúa de instrumento* de resolución de los mismos. Como valor cultural ocupa un *lugar central y de referencia obligada* en todo tipo de sociedad y *señala comportamientos normativos* a seguir como son, entre otros, la pacificación y reconciliación, la aceptación de obligaciones compartidas entre las partes, el respeto al acuerdo y la voluntad firme de acatarlo y cumplirlo.

3.2.2. El acuerdo en las sociedades modernas. La producción científica sobre el acuerdo.

¿Qué lugar ocupa la cultura del acuerdo en las actuales sociedades desarrolladas? Esta cuestión nos suscita las siguientes consideraciones:

Nuestras sociedades modernas son bien distintas a las sociedades simples, como los bosquimanos y semai, pero unas y otras tienen que hacer frente al mismo desafío: la transformación positiva del conflicto.

No es que en las sociedades modernas haya desaparecido la práctica de la cultura del acuerdo, todo lo contrario, sino que, en la medida en que el poder político, las instituciones económicas y jurídicas, como el derecho procesal, el derecho financiero, las organizaciones intermedias de todo tipo, se han desarrollado y complejizado, la práctica cultural del acuerdo ha experimentado una cierta *sustracción* de las manos de la sociedad civil, para pasar en gran medida a las manos de instituciones “terceras”, que, de alguna manera, han venido a sustituir el protagonismo y la capacitación de las partes acordantes. Tal fenómeno social hace que los acuerdos de las partes en conflicto sean elaborados, regulados y defendidos más por “*terceros*” con “*poder*”, relegando a las partes contratantes o en litigio a un segundo lugar, y debilitando la figura del mediador, pieza clave para los procesos de acuerdo en las situaciones conflictivas.

En las sociedades modernas las relaciones de vecindad se vuelven más anónimas e impersonales, los lugares de trabajo y los sistemas políticos modernos se vuelven cada vez más jerárquicos y menos horizontales. En tal sentido, *“el gran problema consiste en aprender a manejar cooperativamente las diferencias, como lo hacen las sociedades más simples. Nuestra tarea no es copiar sus kgotla y bcaraá, sino idear nuestros propios modos de movilizar la comunidad para que ayude a resolver los conflictos”* (Ury, W. Opus cit. 34)

A partir de los años 60 del pasado siglo, surge en Estados Unidos, como ya se ha indicado más arriba, un movimiento social encaminado a devolver a la sociedad civil, a las partes en litigio, el uso de diversas alternativas de resolución de los conflictos, conocido por las siglas ADR (Alternative Dispute Resolution), siendo la conciliación, el arbitraje y la mediación las más utilizadas

y extendidas. Todas ellas tratan de recuperar y primar de alguna forma el valor del acuerdo como instrumento de las partes para resolver conflictos.

El desarrollo del citado movimiento ha permitido que se produzca, principalmente en los países de cultura occidental, una explosión bibliográfica sobre esta materia, centrándose en el conflicto, lo que avala el avance extraordinario del carácter científico que está experimentando. Pero, de igual forma no se ha producido la misma producción científica sobre el acuerdo, sea sobre lo que a su naturaleza antropológico-social se refiere, o sea a las múltiples dimensiones, dinámicas, etc. que le acompañan. Conflicto y acuerdo son dos términos, dos realidades sociales de gran complejidad, que se reclaman entre sí. A la mediación se entra por el conflicto y se sale por el acuerdo. Sería de gran utilidad hacer un estudio detallado de carácter comparativo sobre el desarrollo de la producción bibliográfica respecto a ambas materias, el conflicto y el acuerdo. Ello permitiría conocer por donde discurren las “aguas” del pensar científico sobre dichas materias.

Una explicación a la observación indicada en el punto anterior pudiera estar en que los estudios sobre el acuerdo se dan por subsumidos en los estudios del conflicto, o se reducen a los estudios referidos a los procesos y técnicas de negociación. Todo ello nos sugiere cuestiones como estas: desde la antropología cultural, qué lugar ocupa el acuerdo en la conformación de las sociedades; cómo ha sido pensado por los pueblos; históricamente, de qué formas, normas e instituciones se ha ido revistiendo el acuerdo; desde el punto de vista de la psicología, cuál es el proceso de construcción del acuerdo, a qué leyes obedece; desde el derecho en general y, particularmente, desde el derecho procesal, qué relectura se precisa hacer del valor del acuerdo en orden a no substraer el protagonismo de las partes; en las actuales sociedades complejas, de alto desarrollo de la autonomía de las personas y de los colectivos sociales, qué papel juega el acuerdo cuando los contendientes están dotados, unos, de un poder que le da su propia autonomía y, otros, de un poder de alcance internacional o planetario, etcétera. En este orden de cuestiones, podemos afirmar que, respecto a la producción científica habido sobre las alternativas de resolución de conflictos, está llegando la hora de poner la lupa

de la producción científica sobre el acuerdo, en orden a estudiar su naturaleza, su devenir histórico, su dinámica y otros tantos aspectos.

4. CONCLUSIONES.

1.- El conflicto debe ser entendido como un producto cultural, en el que subyace un tipo de pensamiento que lo mantiene y lo legitima. El imaginario social y la construcción social juegan un papel trascendental en la comprensión histórica que los pueblos hacen del conflicto. La explicación teórica del conflicto supone ubicarlo en la estructura social, en la cultura, en los modelos de pensamiento subyacentes y en el imaginario social. Estos aspectos elevan la consideración de la cultura del conflicto a categoría de entidad social primordial. El paso de un modelo de comprensión a otro supone un cambio histórico, que no se puede obviar por el hecho de haber alcanzado la sistematización de un conjunto de técnicas a aplicar en la resolución del mismo. Intervenir en los procesos de resolución de conflictos es un quehacer que supera el mero uso de las técnicas apropiadas. La comprensión del conflicto, que aquí se ha propuesto, plantea no reducirlo a una mera comprensión instrumental. Ello supondría una mutilación epistemológica.

2.- El acuerdo es también una entidad social de carácter institucional y cultural. Pertenece a la estructura de cualquier sociedad y organiza las relaciones sociales. Posee una entidad de carácter antropológico-histórica, que la define también como entidad social primordial. El estudio que se haga sobre el mismo corre el riesgo de quedar sombreado por los estudios sobre el conflicto, subsumidos en estos o reducido a la sistematización de un conjunto de técnicas de negociación. Se plantea la necesidad de considerar el acuerdo como objeto de estudio científico con entidad propia, lo que traería consigo una mayor fundamentación epistemológica, un mayor desarrollo de las llamadas técnicas de resolución de conflictos y una mayor producción bibliográfica.

3.- Los mediadores y gestores del conflicto y del acuerdo son también partes implicadas en las materias sobre las que intervienen. La intervención de estos precisa de un conocimiento y de una formación de carácter holístico y omnicomprendensiva, de tal forma que ellos puedan ir más allá de la inmediatez de los conflictos, comprendan el papel que estos tienen en la condición humana, en la complejidad de las estructuras sociales, y no queden atrapados por el

uso instrumental de las técnicas a aplicar, sino que se perciban como actores de un proceso de cambio de alcance histórico.

BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA.

- Bonora (1990): Alianza, en Rosano, P y otros, (1990). *Nuevo diccionario de teología bíblica*. Madrid. Edt. Paulinas.
- Bus, R.A. y Folger, J.P. (1994). *La promesa de mediación*. Barcelona. Granica.
- Giddens, A. (1994). *Sociología*. Madrid. Alianza. "Universitaria textos".
- Giner, S. (1994). *Historia del pensamiento social*. Barcelona. Ariel Historia.
- Gotheil, J. y Schiffin, A. (comp.). 1996. *Mediación: una transformación en la cultura*. Barcelona. Paidós.
- Hobbes, T. (2002). *Leviatán: la materia, forma y poder de un estado eclesiástico y civil (1648)*. Madrid. Alianza.
- Howard Ross, M. (1995). *La cultura del conflicto. Las diferencias interculturales en la práctica de la violencia*. Barcelona. Paidós.
- Mira, J.F. (1984). *Cultura*, en del Campo, S; *Tratado de Sociología*, Tomo 1. Madrid Taurus.
- Morin, E. (2000). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona. Gedisa.
- Oyhamarta, M. (1996). *Los nuevos paradigma y la mediación*, en Gotheil y Ariana Schiffrim, (comp.). (1996). *Mediación: una transformación en la cultura*. Barcelona. Paidos Mediación.
- Redorta, J. (2004). *Cómo analizar los conflictos. La tipología de conflictos como herramienta de mediación*. Barcelona. Paidós.
- Singer, L.R. (1996). *Resolución de conflictos. Técnicas de actuación en ámbitos empresariales, familia y legal*. Barcelona. Paidós.
- Six, J.F. (1997). *Dinámica de la mediación*. Barcelona. Paidós Mediación.
- Timasheft, N.S. (1961). *La teoría sociológica*. México. Fondo de cultura económica.

Ury, W. (2005). *Alcanzar la paz. Resolución de conflictos y mediación en la familia, el trabajo y el mundo*. Barcelona. Paidós.