

El poder del diálogo

Editora: Paulina Barahona Cruz



El poder del diálogo

Paulina Barahona Cruz

Editora

edi|PUCE



El poder del diálogo

Primera edición

© 2025

© 2025 Pontificia Universidad Católica del Ecuador

laeditorial.puce.edu.ec

Quito, Av. 12 de Octubre y Roca

Apartado n.º 17-01-2184

Tel.: (593) (02) 2991 700 ext. 1711

Correo: publicaciones@puce.edu.ec

Producción editorial: Jossué Baquero

Gestión técnica: Macarena Orozco

Asistencia editorial: Danna Quintana

Diseño de portada: Vanessa Proaño O.

Diagramación: ediPUCE

Corrección de textos: ediPUCE

ISBN digital: 978-9978-77-775-6

Quito, noviembre de 2025



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-No Comercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

El poder del diálogo

Índice

Prefacio	11
I. El diálogo desde un punto de vista etimológico, histórico y teórico.....	15
Resumen.....	15
Introducción.....	16
Sobre algunos aspectos etimológicos	18
Sobre algunos aspectos históricos	22
Sobre algunos aspectos teóricos	27
Sobre algunos aspectos teóricos del signo lingüístico	30
Algunos aspectos sobre los equívocos y el diálogo.....	35
A modo de conclusión	39
Referencias bibliográficas	40
II. La filosofía del diálogo	41
Resumen.....	41
Introducción.....	42
Modelo ético de la Filosofía del Diálogo	45
Posibles distorsiones en el proceso del diálogo	47
La sinodalidad como un diálogo de escucha eclesial e intercultural.....	51
Conclusiones	55
Referencias bibliográficas	57

III. Conflicto y diálogo.....	61
Resumen.....	61
Introducción.....	62
El conflicto	65
El diálogo	73
Apertura	77
Igualdad.....	79
Pretensiones de validez.....	81
Diálogo como herramienta para la resolución de conflictos	84
Conclusiones	91
Referencias bibliográficas	95
IV. Diálogo Y Violencia.	
Acción Comunicativa, Reconocimiento De Negado,	
Disenso Y Conflicto Como Mecanismo Hacia La Paz.....	97
Resumen.....	97
La sospecha y la crisis de la modernidad: la problemática de la violencia en marx, nietzsche y freud	98
Diálogo y existencialismo: violencia y negación del otro.....	102
La experiencia de Martín Baró	105
Conclusiones y tareas para la paz	107
Referencias Bibliográficas.....	108
V. Mediación y comunicación.	
¿Es posible escuchar al otro?	111

Resumen.....	111
Introducción.....	112
Los Elementos Fundamentales de la Comunicación.....	113
Tipos de Comunicación.....	115
La Comunicación: Etimología y Concepto	117
Signos, palabras y lenguaje: pilares de la conexión humana y la construcción del significado	118
Más allá de las palabras: la complejidad de la comunicación humana.....	120
¿Es la Comunicación un Proceso Unívoco?	122
La Comunicación como Proceso Ambiguo	123
Comunicación y Contexto.....	125
Interrogantes al trabajar con Mediación y Comunicación.....	127
La Mediación: Un Enfoque Integral en la Comunicación.....	129
Conclusiones	131
Referencias bibliográficas	132
 VI. Las habilidades blandas y el diálogo.....	 135
Resumen.....	135
Introducción.....	136
1. Definición e importancia de las habilidades blandas.....	138
2. Clasificación de las habilidades blandas.....	143
3. Relación entre habilidades blandas y diálogo.....	152
A modo de conclusión	154
Referencias bibliográficas	154

VII. Los 4 pilares del diálogo	157
Resumen	157
1. Introducción	158
2. Contexto y Fundamentación.....	159
3. Fundamentación Teórica.....	162
4. Los 4 Pilares del Diálogo.....	175
5. Metodología	189
6. El desarrollo de la Campaña	190
7. Impacto y Resultados de la Campaña	191
Para Finalizar	193
Referencias bibliográficas	194

Prefacio

El diálogo ha sido, desde tiempos inmemoriales, el puente que une diferencias, resuelve conflictos y construye significados compartidos entre todos. Este libro, *El Poder del Diálogo*, es una obra que celebra la riqueza de la interacción humana y reflexiona profundamente sobre el papel del diálogo como una herramienta transformadora en nuestras sociedades.

La obra reúne a expertos de diversas disciplinas, quienes, desde sus perspectivas únicas, analizan el diálogo desde diferentes miradas. Con el objetivo de acompañar al lector en este camino de conocimiento, se parte del análisis del diálogo desde sus raíces etimológicas, históricas y filosóficas, se continúa con su dimensión relacional y transformadora en contextos de conflicto y violencia, donde el uso del diálogo es una habilidad blanda necesaria en la vida, y luego se culmina con una propuesta concreta de formación y acción para fomentar una cultura de paz en nuestros entornos cotidianos.

Cada capítulo es un viaje hacia la comprensión del poder del diálogo, no solo como un intercambio de palabras, sino como un acto de reconocimiento del otro como igual, de construcción colectiva y de apertura hacia nuevas posibilidades. Los autores nos invitan a repensar el diálogo desde sus

raíces etimológicas, históricas y teóricas. Para comprender el origen y evolución del concepto de diálogo, se avanza por la dimensión filosófica explorando las bases éticas y existenciales del encuentro dialógico. Desde esta comprensión se analiza en los tres siguientes capítulos el poder del diálogo en contextos complejos como el conflicto, la violencia y la necesidad de comunicación no violenta, puesto que el lograr este uso del diálogo se valora como una habilidad blanda fundamental para todo ser humano. También el libro introduce la mediación como herramienta estructurada de gestión de conflictos, vinculándola con las habilidades blandas necesarias para sostener un verdadero diálogo. Finalmente, los autores muestran una propuesta pedagógica concreta que es la Campaña “Primero el Diálogo”, basada en 4 pilares: se trata de una propuesta educativa para transformar la violencia en comunicación y así logra una cultura del entendimiento y, por lo tanto, de paz. Se trabaja su aplicación en contextos reales de enseñanza y transformación social. Es, en consecuencia, la meta del recorrido iniciado en las primeras páginas del libro. La interdisciplina y el enfoque integral que se despliegan en este libro reflejan la necesidad de comprender el diálogo en toda su complejidad. Esperamos que este trabajo sea una guía para docentes, mediadores, líderes comunitarios, profesionales y cualquier persona interesada en mejorar la calidad de su forma de interactuar con otros y así construir entornos más empáticos, justos y colaborativos.

Que esta obra sirva como un recordatorio del inmenso poder que tienen las palabras cuando se usan con intención, respeto y compromiso. Porque, al final, como se menciona en

estas páginas, “allí donde no hay palabra, hay violencia”. El diálogo, entonces, no es solo una herramienta, sino un acto de humanidad en su máxima expresión y evidencia la forma de ser y estar en el mundo de cada uno.

El diálogo desde un punto de vista etimológico, histórico y teórico¹

Felipe Bastidas López²
Fundación Fabián Ponce

Resumen

En este texto se abordarán aspectos centrales sobre la cuestión del diálogo. A partir de la pregunta: “¿De qué se trata el diálogo?”

Se desarrollarán ejes temáticos desde el problema de

¹ Texto establecido y modificado a partir de la transcripción de la conferencia titulada “Epistemología del Diálogo”, del día martes 4 de febrero del 2020, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, como parte de las capacitaciones a estudiantes de las facultades de Derecho, Psicología y Comunicación, quienes se forman como facilitadores de la Campaña.

² Máster en Literatura, psicoanalista. Miembro de la Escuela Freudiana del Ecuador. Miembro de Dimensions de la Psychanalyse (París). Psicoanalista en la Fundación Fabián Ponce O. y en Pérez, Bustamante & Ponce, Abogados. Docente de la Maestría en Psicología Clínica con mención en Psicopatología y psicoanálisis de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en convenio con l'École Pratique des Hautes Études en Psychopathologies. Consulta Privada.

E-MAIL: felipebastidas1807@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7027-4308>

las etimologías: los términos que construyen morfológicamente y en sus sentidos a la palabra “diálogo”, así como aquellos términos vecinos en su uso relacional, tanto en la lengua común como en las lenguas de las teorías; a través de algunos recortes históricos se realizará un breve recorrido por la cultura griega y el paso de transformación y traducción que ocurrió con el latín en el último tiempo del Imperio Romano e inicio de la Edad Media, teniendo como guía a San Agustín y San Severino Boecio; y, en especial, se revisarán algunos aspectos teóricos, sobre todo en lo que la teoría de la lingüística del suizo Ferdinand De Saussure y del ruso Roman Jakobson, que nos enseñan el soporte teórico de los movimientos estructuralistas en el siglo XX.

Así, en el presente texto, alrededor del diálogo, se encuentran excusas para iniciar una búsqueda siempre parcial y fragmentaria con el fin de podernos nutrir de argumentos a la hora de poner por delante la importancia del diálogo en nuestra cotidianidad.

Introducción

En estos últimos años, la Fundación Fabián Ponce O. está impulsando la “Campaña Primero el Diálogo” con apoyo de los estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, de la Facultad de Jurisprudencia, de la Facultad de Psicología y la Facultad de Comunicación. Se ha visto necesario impulsar un tipo de campaña en donde se dé lugar a la palabra a partir del diálogo en el soporte de un apoyo universitario (es decir, teórico) y también desde un orden sostenido en la práctica.

En la Fundación se atienden casos de violencia, casos de abuso sexual, de violación, de maltrato, de todo lo que entra en temas de “violencia intrafamiliar”. Así, la Fundación hace un trabajo desde el derecho en temas civiles y en temas penales. Los abogados no solo trabajan en las leyes, sino que también trabajan con sus clientes a partir de la asesoría y la terapia que desde el área de psicología se puede brindar a una población en riesgo, en vulneración de sus derechos. Por lo tanto, también trabajan en la asesoría que los psicólogos les brindan en la estrategia del caso.

Entonces, desde esta práctica interdisciplinaria (legal, psicológica, trabajo social) se puede encontrar una razón para el sostenimiento de esta Campaña al otorgar un lugar central al diálogo. La experiencia en el quehacer cotidiano en cuanto a lo interdisciplinario permite decir que, allí donde no hay palabra, hay violencia y que allí donde la palabra no hace presencia aparece el golpe, el maltrato, la transgresión a los cuerpos.

De esta manera, esta campaña apunta a que la violencia, el maltrato y la agresión disminuyan al poner por delante el diálogo, al dar prioridad a la palabra, construyendo así un lazo social más adecuado a la estructura del sujeto. Con ello se puede dar un soporte simbólico a las relaciones familiares, sociales, escolares y culturales.

Sobre algunos aspectos etimológicos

Desde lo psicológico, en la Fundación Fabián Ponce se establece una diferencia entre los términos de “violencia” y “agresión” en su práctica diaria. Para el tema legal, un concepto más pertinente es el de violencia que, desde su raíz etimológica, viene del latín *violare*, palabra en latín que quiere decir “entrar abruptamente a un lugar” (1987, p. 608); por su parte, la palabra “agresión” viene del latín *agresus*, que tiene la particularidad de conllevar el sema *gresus*, sema que viene de *gradus*, que quiere decir “ir, hacia” o que quiere decir “paso” — de ahí viene la palabra “gradas”, por ejemplo (1987, p. 31)—.

Entonces, hay que distinguir cuándo un hecho o un acto es violento y cuándo es agresivo.³ Cuando los niños golpean, por ejemplo, no tenemos que leer eso en el orden de la violencia, sino en el orden de la agresión. ¿Por qué? Porque es un modo que tiene un niño para abrirse campo sin palabras, abrirse campo y establecer una distancia con los otros. Cuando los niños empiezan a decir “no” —que es algo que hay que producir en ellos— manifiestan la distancia a partir de palabras y ya no con estos hechos agresivos; con ello, los niños dejan de relacionarse solo con el golpe y empiezan a hablar del modo en que pueden y se lo permiten.⁴

³ Para nuestra práctica interdisciplinaria podríamos decir que, desde el derecho, la agresión deviene en violencia a partir de un índice biológico, índice jugado en la relación entre el derecho y la biología a partir del sintagma “mayor de edad”.

⁴ Desde el psicoanálisis diríamos que empiezan a construir así al Otro y, a la vez, al sujeto tachado.

Cuando un niño empieza a construir frases con el “no” por delante, es necesario escuchar ahí que el niño está tratando de poner distancia. Si los niños no encuentran las palabras para establecer su espacio, es muy frecuente que, en su desarrollo vital, crezcan, pasen a la adolescencia y luego a la adultez y se acostumbren⁵ a no establecer una distancia. Podemos llamar “violencia” a esa forma alejamiento sin palabra, en donde ya no se trata solo de abrirse campo, dar un paso, sino de “entrar abruptamente a un lugar”. Lo que, a partir de los 18 años es penado por la ley en términos de *violencia* intrafamiliar, violación, etc.

Del latín “violare” vienen palabras como *violación* o *violar* (en su doble acepción: “violar” es el acto de “violación” y “violar” también es un sustantivo que indica “un campo lleno de violetas”, “un violar”) ¿Por qué se hablar de esto? Tal vez para precisar, y no sólo a partir de un argumento etimológico, la importancia de la palabra para poner una distancia con respecto al otro. ¿Cuáles son las bondades que tiene la palabra, las bondades que tiene el hablar? Poner distancia, pero ya no en el orden de lo real, sino en el orden simbólico. La palabra hablada siempre nos permite poner una distancia y una cercanía en dicho orden, en donde dentro la dimensión imaginaria se juega el diálogo.⁶

⁵ Aquí el término “costumbre” no es arbitrario. Lo ubicamos con ese sesgo del campo teórico del derecho, en la articulación entre costumbre, norma y ley (tal como lo trabaja el jurista Hans Kelsen).

⁶ En esto vale leer a lo “dialógico” del formalista ruso Mijail Bajtín.

De esta manera, tenemos la palabra “diálogo” que, etimológicamente desde el griego, se divide en la palabra “logos” y en el prefijo “dia”, que quiere decir a “través de” o “pasando por”; y, por otro lado, tenemos “logos”, que desde el griego quiere decir “razón”, quiere decir “palabra” o “tratado” (1987, p. 212). Entonces, el diálogo no solo es una razón que pasa por la palabra, sino que se trata de la construcción de una razón que pasa por la palabra hablada. Esta es una diferencia que podemos marcar a partir de la teoría del psicoanálisis de Sigmund Freud y Jacques Lacan. Por ejemplo, en el alemán de Freud leemos la diferencia entre *Wort* y *Sprache*, mientras que en el francés de Lacan hay una diferencia entre las palabras *mot* y *parole*. En español no tenemos las dos palabras. *Mot* o *Wort* en español son equivalentes a aquella “palabra” que encontramos en un diccionario, un vocablo. *Parole* y *Sprache* tiene que ver con la “palabra hablada” cuando esta surge en el orden de un intercambio de escucha y habla, en donde es necesario que alguien escuche para que alguien pueda hablar. Con ello, hay una diferencia entre *mot/Wort* y *parole/Sprache* o entre palabra-vocablo y palabra hablada (el habla). El diálogo es un intercambio de palabras (*mot/Wort*) a partir del hablar (*parole/Sprache*).

Con esto, y ya que se habla de los griegos, se podría plantear una pregunta para continuar con la apertura de la problemática sobre el diálogo: ¿cuándo era necesario el diálogo para los griegos? Los griegos establecían la necesidad de la palabra, la necesidad de hablar, para poder producir una razón, una verdad, y, ¿cuándo ellos sentían una necesidad

de producir una verdad? Cuando la dejaban de tener al encontrarse en un “desamparo” ante y con los dioses.

Por esta vía podríamos decir que los griegos tenían a la palabra “des-astre” para dar cuenta del desamparo que sentían ante los dioses. Es una palabra que se utiliza inclusive hasta hoy; se dice: “ocurrió un desastre natural”, “están ocurriendo muchos desastres en las familias a propósito del virus/del coronavirus”. Etimológicamente, “desastre” está armada de dos palabras, el prefijo “des” que quiere decir “sin” o “en ausencia de” y la palabra “astre”, que quiere decir “astro”. Esta última era una palabra para designar en los griegos, en la Grecia Clásica, a la palabra “Dios” o “dioses”.

Entonces, cuando un griego caía en des-astre, era porque había quedado en el desamparo de los dioses, y en el momento en que esto ocurría en el ciudadano griego, surgía algo que ellos llamaban: agobio. La palabra “agobio” es el equivalente actual de la palabra “angustia”, ya que los griegos no tenían la palabra “angustia” en su vocabulario. ¿Por qué ocurría un desastre para los griegos o para el ciudadano griego? Porque algo en el orden de un “accidente” había ocurrido. Cuando un griego quedaba sin sus dioses, caía en desastre, y el acto de quedar sin un Dios era catalogado como un accidente. Esto es algo que Aristóteles va a conceptualizar como “los accidentes del Ser”, por ejemplo. El accidente cumplía una doble función: por un lado, era la causa del desastre y, por otro, era el efecto del desastre; es decir, el accidente también era una forma de salir de la angustia. Con ello, ¿qué es lo que actualmente se conocería como “accidente”? Actual-

mente se hablaría de la palabra “contingencia” como causa del desastre y de la palabra “síntoma” como efecto del desastre.⁷ Curiosamente, cuando los griegos caían en desastre y quedaban sin sus dioses, quedaban fuera del orden del “astre” o del “astro”, quedaban en el orden de lo que se llamaba “desiderio”. Se trata de una palabra griega que pasa por el latín para generar la palabra “deseo”, por un lado, y, por otro, por la palabra “decir”, inclusive “decisión”.

Entonces, recapitulando: cuando un griego se quedaba sin sus astros era un desastre, esto ante la ocurrencia de una contingencia o accidente; con ello lo que se efectuaba era un agobio -algo que ahora se llama “angustia”- y para salir del agobio no había una mejor vía que construir una razón a partir del intercambio de palabras –es lo que enseña Platón en sus diálogos. La construcción de la razón permitía salir de ese orden del des-astre.

Sobre algunos aspectos históricos

Ahora bien, los accidentes desde los griegos eran teorizados desde Aristóteles como los “accidentes del ser” y desde los latinos eran teorizados como los “accidentes de Dios”. Esto, así mismo, fue teorizado por San Agustín, uno de los padres de la Iglesia Latina (Patrística), tomando en cuenta la existencia de un pasaje en las creencias religiosas del politeísmo al monoteísmo. Entre los accidentes del Ser de Aristóteles y los accidentes de Dios de San Agustín transcurren algo

⁷ De ahí que la palabra “síntoma” conlleva una relación con el “accidente” desde los griegos.

así como 10 siglos. En estos 10 siglos ocurren algunas cosas que son importantes. Por ejemplo, lo que ocurre en el siglo IV d.C. con el emperador romano Constantino y el establecimiento del Cristianismo y de la Biblia. Históricamente y teológicamente se sabe que, antes de Constantino, lo que ocurría en Roma era una dispersión de creencias y de religiones. A este emperador le preocupaba la manera en la que debía unificar Roma, y no encontró mejor modo que establecer al Cristianismo como doctrina religiosa oficial en el Imperio. Se decidió en el llamado Concilio de Nicea del año 325 D.C., al declarar la divinidad en Jesucristo, característica que antes no era reconocida oficialmente. Luego, en el Concilio de Hipona del año 393, se construye su libro oficial, aquel que actualmente se conoce como la Biblia. En este Concilio se escogen los 73 libros oficiales para el Antiguo Testamento y el Nuevo Testamento (Reale, 2010, p. 329).

Así, con lo dicho hasta aquí, se han introducido algunos antecedentes necesarios para la aparición de la figura de San Agustín y los “accidentes de Dios”. Es decir, un Agustín empapado de la lectura de los pensadores griegos, como Aristóteles y su lengua. San Agustín surge en el siglo IV y desarrolla su teoría hasta el siglo V. Por esta vía, cuando un cristiano caía en un accidente, en un accidente de Dios, cuando se sentía desamparado por Dios, ponía en duda su fe, lo que generaba que entre en escena la razón. Con ello podemos indicar el inicio de la escolástica (con Santo Tomás y Guillermo de Occam), el encuentro necesario entre fe y razón, lo que marcan algunos historiadores como el inicio de la Edad Media (Reale, 2010, p. 530).

Entonces, cuando un cristiano empezaba a dudar de Dios o de su relación con Él, empezaba a dudar de su fe, lo que se denomina un “accidente de Dios”. Si es que se lee a San Agustín (el texto de las *Confesiones*, *Ciudad de Dios* o *De Trinitate*), se cae en cuenta que San Agustín, en su retórica —desde una lectura religiosa y filosófica— no deja de dudar de si es hijo de Dios o no es hijo de Dios y, justamente, esta pregunta que le escinde en su *fe* es lo que le permite construir algunos de sus textos sostenidos en una *razón* para dar una respuesta a su pregunta; como dice San Agustín: “Yo no podría escribir nada desde mis seguridades, lo que a mí me hace andar es la duda y la incertidumbre en mi fe”. Tenemos así una relación entre *fides* (fe) y *ratio* (razón).

A la razón en el Ser los griegos la llamaban “Logos”, a la razón en Dios los latinos la llamaban “Ratio”. La traducción de “Logos” en los griegos era “razón” y “palabra”, en donde, curiosamente, la *ratio* latina no era solo razón y palabra (o tratado), sino que, además, era “número”. Esto tiene que ver en el hecho de que los latinos conceptualizaban y teorizaban su filosofía y su teología, ya no solo desde la lengua griega, sino también desde la lengua latina. Esto los obligaba a pasar por las particularidades que surgían en la diferencia entre ambas lenguas, principalmente por aquello que el latín sí incluía y era el concepto del número “0”. Los latinos habían tomado la relación numérica desde los números arábigos. Mientras que los griegos no trabajaban con el “0”, los latinos sí, y eso les permitía, al menos, provocar un avance en el pensamiento científico de su época; un ejemplo de ello es Boecio, quien desarrolla las teorías de San Agustín, en el siglo sexto, con lo

que ahora conocemos como gramática. Así, Boecio incluye en el pensamiento latino —al pensar la filosofía griega desde el “0” y desde la lengua latina,— el concepto de sujeto, el concepto de predicado y el concepto de contingente (Reale, 2010, p. 403).⁸

¿Por qué decir todo esto? Se puede dar un contexto. Quienes imparten las charlas de la Campaña Primero el Diálogo no solo son los integrantes de la Fundación Fabián Ponce, sino, además, algunos estudiantes de la PUCE. Estudiantes que se instruyen o trabajan en sus profesiones (derecho, comunicación o psicología) y eligen esta relación con la comunidad a través de dar charlas sobre cómo poner al diálogo por delante. Con ello, desde la Fundación, se propone armar la campaña desde tres ejes aristotélicos: la *tekné*, la *poiesis* y la *episteme*. Aristóteles trabaja la relación entre estos tres lugares. La *tekné* es la técnica, la *poiesis* es la producción de algo y la *episteme* es el conocimiento.⁹

Lo que los abogados-capacitadores transmiten a quienes imparten estas charlas es cómo darlas, cómo usar las dispositivas, cómo transmitir los Cuatro Pilares del Diálogo. Es decir, lo que está en el orden de una técnica, de la *tekné*. Por parte del Área de Psicología, se acompaña a la técnica desde una *episteme*, una teoría del conocimiento acerca de lo que se pretende transmitir; lo que tiene que ver con los conceptos, lo que tiene

⁸ Además de la escritura de la letra como nombre para un lugar lógico: N (nego) I (afirma)

⁹ Se puede ahondar más sobre esta relación griega y moderna desde el texto La pregunta por la Técnica (1953) de Martín Heidegger.

que ver con la teoría, lo que tiene que ver con todo lo que desde la epistemología (*episteme*) se pueda hablar, en los recorridos históricos y sus cortes. En ese sentido, entre Aristóteles y San Agustín existe un corte epistemológico, como decíamos en las breves reflexiones presentadas con anterioridad.

Falta un tercer término, ¿dónde entra la *poiesis*? La *poiesis* viene a ser, en este caso, aquello que *se produce* en la articulación entre la técnica y la *episteme* en juego. La *poiesis* es el poner en práctica lo que los facilitadores¹⁰ sostendrán en el acto de dar las charlas, lo que se va a producir en ese momento, aquello que aún no se sabe de qué se tratará, ni qué se producirá o cómo se producirá. Eso se produce solo en el orden del presente y, aquello que se produzca en el orden del presente, no se lo puede saber *a priori* (por lógica), sino que solo se lo va a reconocer durante y después de haber dado las charlas. En el instante en el que los facilitadores entren en una práctica a partir de una técnica, ofreciendo algo de *episteme*, de conocimiento —sin haber pasado antes por esa experiencia— dando lugar a la contingencia para hacer, con ella y por ella, una experiencia.

De algún modo, estos tres lugares (técnica, *episteme* y *poiesis*) son los que anudan la palabra “experiencia”. Con esto, ¿qué se espera que se produzca? ¿Qué se espera que esté en el orden de la *poiesis* dentro de estas charlas? Lo que se vaya implementando en el orden del diálogo en el lazo social entre aquellos a los que los facilitadores transmitirán la Campaña

¹⁰ Una nominación para quienes van a impartir las charlas.

Primero el Diálogo. Hay que agregar que, el poner en práctica lo que la campaña transmite, va a ser decisión de los asistentes, como el tomar en cuenta al diálogo para orientarse así ante las contingencias que su cotidianidad le presente. No se les puede obligar a dialogar en una obligación coercitiva.

Sobre algunos aspectos teóricos

Si retorna a la cuestión del “accidente”, hay algo que, pasando por Aristóteles, San Agustín y por Boecio, se va articulando desde lo “contingente”. Se puede dar un salto temporal de algunos siglos y llegar hasta el siglo XX para presentar algo del trabajo de un teórico que se llama Ferdinand De Saussure. Un lingüista Suizo, un teórico fundamental para el desarrollo del pensamiento del siglo anterior, ya que con él inicia lo que se conoce ahora como la lingüística estructural. Con él inicia en la filosofía el empuje hacia el movimiento estructuralista, con los representantes del movimiento estructuralista europeo, con el ruso Roman Jakobson y el francés Émile Benveniste (lingüistas), con Claude Lévi-Stauss en la antropología, con Fernand Braudel en la historia, con Dumézil, entre otros. Esto luego derivará en la necesidad de acudir a las matemáticas para saber qué dicen los matemáticos sobre el término “estructura”, por ejemplo, con los clásicos textos del matemático Marc Barbut.

De Saussure (1976, p. 129) propone, en su libro *Curso de lingüística general*, el signo lingüístico, compuesto por el significado y el significante. ¿Por qué esto es importante? Porque no hay teoría que no se base de alguna manera en la

propuesta del lingüista suizo o no hay teoría, inclusive en la teoría del derecho, que no se pueda leer a partir de él.

Saussure escribe el signo lingüístico:

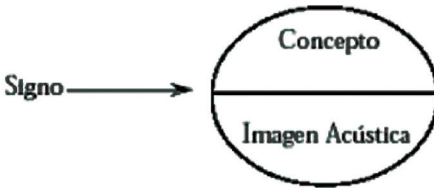
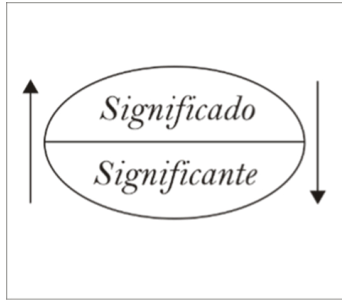


FIGURA N° 1

El signo como la unión de un concepto con una imagen acústica.

Figura 1

Para hablar del significado en el orden del concepto y el significante en lo que él llamaba la imagen acústica, poniendo un clásico ejemplo, pensemos en la palabra “árbol”.

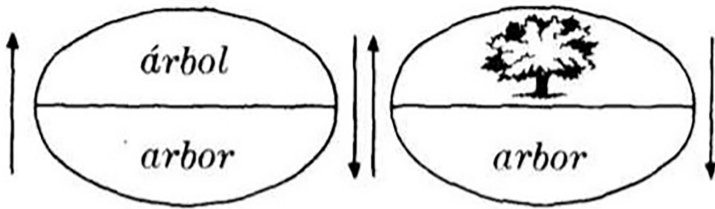


Figura 2

¿Cuál es el concepto de árbol? Es un ser vivo, es una planta, un objeto que da sombra. ¿Cuál viene a ser la imagen acústica de la palabra “árbol”? La imagen viene a ser la imagen del árbol y la imagen acústica es su enunciación, es decir, lo sonante en la articulación, en las letras que componen la palabra “árbol”. Por un lado se tiene al concepto de árbol y por otro tenemos la imagen acústica del árbol. ¿Por qué el concepto es necesario? Porque unifica. El concepto, según Saussure, construye a la lengua. ¿Y por qué es necesaria la imagen acústica del significante? Porque esto ya no unifica, sino que particulariza, subjetiviza. Está en el orden de lo singular. El concepto, el significado, está en el orden de lo general. Cuando se dice la palabra “árbol”, seguramente cada persona que lo escuche habrá construido su propio concepto de lo que significa. Para unificar el criterio de cada uno, solo bastará ir a un diccionario.

Los diccionarios son los libros por excelencia en donde el concepto está unificado. En nuestro caso, el diccionario que unifica nuestros criterios, tanto en la grafía como en el significado o el concepto de las palabras, es el de la Real Aca-

demia Española de la Lengua; con esto, se podría agregar que aunque, en lo general, se tiene un concepto unificado para la palabra “árbol”, cada uno tendrá su propia imagen acústica del árbol. Si alguien pidiera dibujar la propia imagen de árbol, lo que encontraríamos ahí son puras diferencias. Y si a cada uno se le hace decir “árbol”, nadie va a tener la misma entonación, nadie va a tener el mismo ritmo, nadie va a tener la misma cadencia, porque nadie tiene la misma voz, así como nadie tiene la misma escritura, nadie tiene la misma firma, nadie tiene la misma huella digital. Se trata de elementos que nos define en el orden de lo particular.

Sobre algunos aspectos teóricos del signo lingüístico

Con ello, se puede hacer entrar en escena a Roman Jakobson (1974, p.139), del cual se hablará más adelante, para seguir una pregunta fundamental para el desarrollo de las teorías de la comunicación en el siglo XX: “¿De qué modo se relacionan y se complementan las dos partes del signo verbal: su aspecto perceptible y sensorial, que los estoicos denominaron *signans* (significante), y el aspecto intelegible o más propiamente dicho traducible que denominaron *signatum* (significado)?”. Esta pregunta exige el retorno a Saussure, desde donde se plantea que el signo lingüístico es arbitrario, bifaz y negativo, además, el significante, uno de los dos componentes del signo, tiene un carácter lineal.

Entonces, los dos principios básicos del signo según Saussure son la arbitrariedad en la relación entre *signans* y *signatum* (que se distancia de la relación analógica que antes se hacía de ellos) y, el segundo principio, el carácter lineal del

signans. Estos dos principios fueron puestos en duda a partir del contexto que ofrecía el paradigma científico de la época, a saber: la física de la relatividad. Este paradigma exigía repensar los modos lógicos de relación que la lingüística practicaba. Es así que surgieron nuevas reflexiones sobre el signo lingüístico, entre ellas aparece la de Emile Benveniste (1974, p. 174), quien, en el *Acta de lingüística I* de 1939, proponía que la relación del doble componente del signo antes que ser arbitrario guarda una relatividad, una relatividad necesaria. Benveniste escribía: “el signo [...] encierra un significante y un significado, donde la relación debe ser reconocida como necesaria, sus dos componentes son consustanciales el uno al otro” (1974, p. 178). Este nuevo modo de encuentro que Benveniste asigna a los componentes del signo, replantea el segundo principio: el carácter lineal del significante saussureano.

Ferdinand de Saussure se distancia de la neogramática (que sostenía que no existía ciencia lingüística ninguna fuera de las cuestiones históricas), se distancia al señalar que la lingüística no solo debe ocuparse del eje de sucesión, sino que además debe estudiar la otra coordenada: el eje de simultaneidad —es lo que da al signo su carácter bifaz y negativo: por un lado, su doble componente y, por otro, no debe estudiárselo de forma aislada—. Sin embargo, como dice Jakobson, “la actitud de los neogramáticos, al eliminar el eje de la simultaneidad, sobrevivió en la doctrina de Saussure que postula ‘la característica lineal del significante’” (1974, p. 188).

Son las indicaciones que Saussure ofrece en el capítulo III del *Curso* al presentar una distinción entre lingüística estática (o sincrónica) y lingüística evolutiva (o diacrónica) las

que trabajan sobre el eje de simultaneidad y sobre el eje de sucesión, respectivamente. Este eje es una “dualidad interna de todas las ciencias que operan con valores” (Saussure, 1976, p. 146). Por eje de simultaneidades (sincrónico) entendamos “las relaciones entre cosas coexistentes, de donde está excluida toda intervención del tiempo” y por el eje de sucesiones (diacrónico) aquello que “nunca se puede considerar más que una cosa cada vez, pero donde están situadas todas las cosas del primer eje con sus cambios respectivos” (Saussure, 1945, p. 147). El significante recae en el eje de las simultaneidades, el significado en el de las sucesiones.

Jakobson resitúa las indicaciones de Saussure sobre una lingüística estática y otra evolutiva (o histórica). A partir de los avances de la termodinámica moderna en relación al tiempo, desde los avances de la segunda ley de la termodinámica sobre la entropía, se ocupa de los aspectos reversibles e irreversibles del tiempo en el signo, proponiendo el pasaje de una lingüística sincrónica estática a una sincrónica dinámica. Lo que el maestro de Ginebra no se percató, según Jakobson es “que también el tiempo se convierte en valor en un sistema de valores” (1974, pp. 131-132).

Para Saussure, un valor es entendido como “las relaciones mutuas entre significante y significado” (2011, p. 130). De aquí se entiende que al tiempo no se lo categorizaba como valor, ya que el eje de la simultaneidad prescinde del mismo. Para Jakobson la lingüística sincrónica o estática que proponía Saussure “se limita a lo que se da *simultáneamente* en una lengua, pero de ninguna manera a aquello que se valora como

algo *simultáneo*” (1974, p. 132). Con esto, el eje significante está lejos de ser un corte estático de la lengua, ya que antes que ser un punto pasa a ser una dimensión. De aquí la característica lineal del significante: una sucesión de puntos en el eje sintagmático, puntos que vienen del *eje de relaciones asociativas* (eje paradigmático llamado así por Hjelmslev).

El pasaje del punto a una dimensión no solo se ve empujado por la física moderna, sino también por la teoría pictórica y el ejemplo práctico del cubismo. La posición que el *signatum* ocupa con respecto al *signans* no había sido nunca explicada de modo tan claro, ni los problemas semánticos del arte habían sido planteados tan provocativamente como en la pintura cubista, que obstaculizaba el reconocimiento del objeto transformado y enmascarado e incluso llegaba a reducirlo a cero:

Los experimentos de Picasso y los primeros tanteos rudimentarios del arte abstracto y no figurativo proporcionan un paralelo semiótico muy sugestivo a la teoría estructural de los signos verbales, y los magníficos trabajos de Velimir Xlebnikov, el fecundo investigador de la creación poética, abrieron una basta perspectiva sobre los más recónditos entresijos del lenguaje. (Jakobson 1974, p. 141).

De este modo, Jakobson se va respondiendo aquella pregunta por el modo en que se relacionan el *signans* y el *signatum*. Ahora podemos agregar que “el sistema de contraposiciones morfológicas y similares se funda en el significado (*signatum*), a la vez que el sistema de las contraposiciones fo-

nemáticas radica en el significante (*signans*)” (Jakobson 1974, pp. 114-115). Ya Saussure indicaba que el lugar del fonema es el del eje significante, pero el estudio del fonema fue asumido desde la fonemática, ciencia de la materia, a partir del segundo principio del signo: la linealidad del significante.

Por lo dicho anteriormente, es decir a partir de las reflexiones del Circulo de Praga, surge el estudio *de la función del fonema en el lenguaje*, en el estudio del fonema desde una ciencia formal (“funcional”, diría Sapir), considerada ahora ciencia intralingüística. Con esto se rompe la relación tradicional entre fisiología (estudios acústicos) y fonema. Algo similar sucedió con las afasias desde los conceptos de metáfora y metonimia con Jakobson, recordemos. Inclusive, el autor señala que este otro modo de interrogar las afasias empezó con Courteney en 1880. El entramado fónico “no descansa sobre los sonidos, sino sobre los fonemas, es decir, representaciones acústicas susceptibles de ser asociadas con representaciones semánticas” (Jakobson, 1974, p. 143)

El triple criterio establecido en el *Curso de lingüística general*, en donde los fonemas son sobre todo entidades opositivas, relativas y negativas, fue repensado por Jakobson. El lingüista ruso, señala que, así como la física moderna pudo dividir lo que se creía era indivisible, la lingüística ahora sigue este mismo empuje. Lo establecido hasta entonces como elementos últimos indivisibles (los fonemas en la división del morfema), posibilitó la división del fonema en *rasgos distintivos* (Jakobson, 1974, p. 186)

De este modo el valor opositivo se ha de transferir del fonema hacia el rasgo distintivo, evidenciándose un distancia-

miento con la propuesta de Saussure: “no es el fonema en sí, sino la contraposición fonemática” en donde “todos los rasgos distintivos se basan en el principio de ser verdaderas oposiciones binarias” (Jakobson 1974, p. 151). Dicha contraposición efectúa una cualidad fonemática irreductible, que no está antes sino solo a partir de la relación binaria entre los rasgos distintivos. Los fonemas en sí son “unidades fundamentales vacías y negativas” y no representan nada por sí solos (Jakobson, 1974, p. 130).

Estas cualidades distintivas se resuelven en el eje de las simultaneidades que, desde la fonética, antes que ser cualidades distintivas irreductibles, eran clasificadas bajo seis rasgos: vocalidad, nasalidad, saturación, gravedad, continuidad y sonoridad. Ahora dichas cualidades, en tanto dejan de estar bajo el criterio de la linealidad significativa, hacen que bajo esta vía el fonema participe de la significación aunque carezca de significado propio. Jakobson se apoya en la afirmación de Sapir de que el lenguaje fonético tiene precedencia al inteligible y que esto no es una consideración simplemente diacrónica sino que conserva su validez al nivel sincrónico; pero, por otro lado, “ninguna oposición fonémica o gramatical es ficticia ni metafísica, sino simple y únicamente una verdad REVELADA POR EL CÓDIGO” (Jakobson, 1974, p. 168).

Algunos aspectos sobre los equívocos y el diálogo

Ahora bien, ¿qué tiene que ver esto con lo anterior, con los accidentes del ser y los accidentes de Dios? Se podría decir que desde Descartes, pasando por el Siglo de las Luces, entrando al modernismo del siglo XIX y a las vanguardias del siglo XX,

el pensamiento ya no se centra ni en los *accidentes del ser* ni en los *accidentes de Dios*, sino en los accidentes del lenguaje. Tal afirmación se puede decir gracias a Saussure y a la lingüística que con él se formaliza.

Desde los accidentes del lenguaje se puede recoger dos cosas que son fundamentales para situarnos en la necesidad del diálogo. Se puede referir a dos tipos de mal entendido, dos tipos de equívocos, dos tipos de ambigüedades, dos momentos en donde la razón se pone en vilo y surge una duda, una incertidumbre ante ella y por ella.

Por un lado hay un equívoco que es un *equívoco semántico* y, por otro, hay un equívoco que es un *equívoco homofónico*. Usualmente, cuando ocurre alguna disputa se debe a que dos partes están tratando de construir un mismo objeto a partir de su diferencia. En las peleas de niños, por ejemplo, uno de ellos dice “Ese es mi balón” y otro le contesta “No, es mí balón”. Tal vez es el balón de ambos, lo que hay que provocar ahí es la disolución de un mal entendido a partir de hacer valer la diferencia en aquello que en apariencia es común. El diálogo es una vía.

¿Qué quiere decir un malentendido semántico y uno homofónico? El semántico es un malentendido efecto del sentido, del significado, del concepto de la palabra, de aquello que también se llama el “código”; y el malentendido homofónico es efecto del significante, de la imagen acústica, es efecto del sonido o de la fonía o de la materia acústica de la palabra, lo que sostiene al correlato del código, es decir, el mensaje. Entonces, el malentendido semántico está en el orden del sig-

nificado y el malentendido homofónico está en el orden del significante, para hablar con la terminología de Saussure.

Con esto, se puede retornar a Roman. Jakobson, un lingüista ruso, padre del formalismo Ruso que propone su teoría desde los años veinte hasta los años sesentas, toma las teorías de Saussure y las prolonga, las hace avanzar, proponiendo algo que se utiliza actualmente en las teorías de la comunicación. Se tenía antes el mensaje y el código, aquello que Jakobson hace trabajar, ubicando al mensaje como si fuese la función poética y el código como si fuese la función metalingüística del lenguaje.

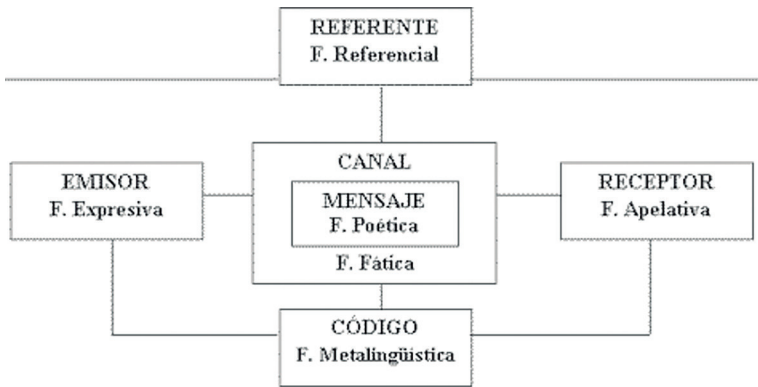


Figura 3

El mensaje y el código que circulan en el habla entre el emisor y el receptor. El emisor es la primera persona, el “yo”; el receptor es la segunda persona, el “tú”. Jakobson habla del emisor como la función emotiva y del receptor como la función conativa, entre el mensaje y el código existe la referencia o la función referencial y por otro lado existe el canal

o medio de transmisión que viene a ser la función fática. Este es el esquema simple, el esquema de la comunicación según Jakobson (1974, 164) que se utiliza aún en las facultades de comunicación.

Entonces, el problema de entendimiento entre el “yo” y el “tú”, a veces, pasa por el código y, a veces, pasa por el mensaje. A veces pasa por un equívoco semántico o por un equívoco homofónico. ¿Cuál es un equívoco homofónico? Se puede tomar un poema de Garcilaso de la Vega, una de sus *Églogas* — un poema que tiene como tema lo que ocurre con los pastores y el campo—, y preguntarse qué se escucha cuando se escribe. “Un dulce lamentar/de dos pastores”. ¿Qué sentido se le da? Aquí hay un equívoco homofónico y no semántico. Hay dos opciones si se hace valer el sonido:

“Un dulce **lamentar de** dos pastores” y “Un dulce **lamente**
tarde dos pastores”

¿Qué pasa con el dulce y los dos pastores? Un dulce es lamido tarde por dos pastores y, además, en el orden de un oxímoron, existe un *dulce lamentar* de ambos pastores. Este es un equívoco homofónico y está en el orden del mensaje, porque ahí lo que equivoca no es el significado de las palabras sino que el significado se efectúa por lo que equivoca en la escucha.

Por otro lado, cuando se habla de un equívoco semántico es, propiamente, uno de los equívocos más comunes, en donde lo que alguien está diciendo no es entendido por el otro debido a que no comparten el mismo código. El mejor equívoco semántico es cuando alguien habla en francés o

en alemán y quien escucha no sabe ni francés ni alemán. No comparten el mismo código. Se podría decir que, de algún modo, nadie habla el mismo español aunque se hable español; cada quien construye el suyo propio, cada quien construye su propia lengua.

Hay un intento en lo social por establecer un código común y ese intento se llama “lengua” y hay un intento en lo social en establecer un lenguaje común y ese intento se llama “lenguaje”. Así se puede establecer la diferencia entre lengua y lenguaje. Se podría decir que entre los ecuatorianos se habla la misma lengua, que es el español, pero la diferencia radica en que se la habla y no desde la misma posición en el lenguaje. Que exista una posición diferente en el lenguaje para la misma lengua, es lo que posibilita que existan los equívocos.

A modo de conclusión

¿De qué se trata el diálogo? Un poco a través de la razón, a través del habla, se sale de estos dos tipos de mal entendidos, desde aquello que se ha llamado, a partir de las expresiones de Aristóteles y San Agustín, los “accidentes del lenguaje”; en otras palabras, se trata de aquello que marca un mal entendido que, dependiendo de aquellos que lo sostengan, se derivará en un problema, en un conflicto, en una pugna, en una catástrofe, o simplemente no pasará de un mal entendido.

Por ejemplo, si simplificamos el quehacer de un abogado, de lo que se trata a veces es de trabajar mal entendidos en el orden del código. Cuando un cliente dice “Yo pensaba que si lo podía hacer, yo pensaba que estaba permitido”, lo

pensaba en el orden de la costumbre, y de esa costumbre el cliente hizo su propia norma, pero la norma no cuadra con la ley. Ahí entonces tenemos a Hans Kelsen y el recorrido que hace entre costumbre/norma/ley.

En el momento en que el abogado le dice “Sí, esa ha sido su costumbre, usted ha hecho norma de eso, pero la ley se sostiene en otros códigos”, al cliente lo saca del malentendido del código y le exige y le permite construir otra normativa. Entonces, lo que se trata con la campaña “Primero el Diálogo” no es hacer una ley del diálogo, ni que el dialogo se vuelva una norma del lado de la ley, sino que se convierta en una norma más del lado de la costumbre. Un ejemplo de ello es cuando los abogados nos enseñan que, cuando la costumbre es seguir la norma, no es necesario acudir a la ley.

Referencias bibliográficas

- De Saussure, F. (1976). Curso de lingüística general, Editorial Losada.
- Ducrot, O. Todorov, T. (2011). Diccionario enciclopédico de las ciencias del lenguaje, Editorial Siglo XXI.
- Jakobson, R. (1974). Ensayos de lingüística general. Editorial Seix Barral.
- Reale, G. (2010). Historia del pensamiento filosófico y científico, Tomo I, Herder

La filosofía del diálogo
Evitar las estratagemas para discernir y tomar las
mejores decisiones

(The Philosophy of Dialogue
Avoiding stratagems to discern and make the best decisions)

Dr. Carlos Ignacio Man-Ging, SJ¹¹
Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Resumen

El proceso comunicacional de las personas puede ser potenciado para el bienestar y el cuidado de la comunidad, sin embargo, también puede verse expuesto a distorsiones cognitivas y dialógicas que entorpecen el desarrollo de la misma. El discernimiento como fruto de la escucha del Espíritu propone la recta intención para evitar las estratagemas o engaños en que puede incurrir el vicio de la comunicación. Comprender

¹¹ Doctor en Biología Humana por la Universidad Ludwig-Maximilians de Munich. Profesor investigador y Decano de la Facultad Eclesiástica de Ciencias Filosófico-Teológicas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. E-mail: cimanging@puce.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2033-238X>

la alteridad desde actitudes de respeto y transparencia genera cauces de convivencia y generosidad hacia la magnanimidad del ser. La ética garantiza que la actitud dialógica de la persona humana fomente espacios de verdad e inclusión. Uno de ellos es la sinodalidad que abarca el esfuerzo eclesial por la autenticidad, el cuidado y la vocación de servicio.

Desde autores antiguos se busca generar un diálogo científico interdisciplinar al servicio de estrategias de discernimiento que eviten el peligro de distorsiones cognitivas y comunicacionales en el proceso que fortalezca el encuentro y la alianza de los seres humanos.

El pensamiento filosófico del siglo XX, con la tradición existencialista y personalista anterior, supera la cosificación de la persona mediante su reconocimiento y valoración óntica en la interacción de los sujetos hacia la construcción del nosotros como categoría filosófica innovadora y posibilitadora del respeto y solidaridad.

Palabras clave: alteridad, sinodalidad, discernimiento, solidaridad, encuentro

Introducción

“Un diálogo es mucho más que la comunicación de una verdad.

Se realiza por el gusto de hablar y por el bien concreto que se comunica entre los que se aman por medio de las palabras” (Francisco, 2013, 142)

Cuando William Shakespeare propone la cuestión fundamental del ser o no ser en su famoso soliloquio del acto tercero de la obra dramática inmortal *Hamlet*, la cuestión fundamental del ser o no ser, resignifica la tensión existencial entre la duda y la decisión como la posibilidad de elegir un modo especial de existir, vivir y actuar en el mundo. Este verso literario enmarca un hito filosófico para releer lo esencial de la vida humana que surge ya no en lo íntimo de su pensamiento, sino en la relación del “yo” con un “tú” y en el horizonte del “Tú” trascendental que da sentido a su devenir.

Los pensadores a lo largo de la humanidad han enfocado su acento filosófico en algunos matices específicos, que de alguna manera caracterizan su propuesta epistemológica. Así, en Descartes destacamos la subjetividad del pensamiento y la duda metódica (*Cogito, ergo sum*), en Sartre se aprecia más notablemente el tema de la libertad (*l'«être pour soi»*), en Kierkegaard se observa la pasión que permite alcanzar la existencia (*Lidenskab*), en Buber se valora la relación (*Yo-Tú/Ello-TÚ*). De esta última dimensión relacional se presenta un excursus con la finalidad de profundizar el aporte filosófico a la dimensión de interrelación (*Beziehung*) e interdependencia de las personas y el poder del diálogo en la resolución de conflictos.

El encuentro genuino que se posibilita a través del diálogo nos abre a la alteridad. No supone la negación del interlocutor, sino, por el contrario, el reconocimiento de la otra persona como otro legítimo. Se trata de revalorizar la vocación de cada persona para vivir en comunidad, pues de ella surge esta presencia que se concretiza en el vínculo logrado a través de las relaciones establecidas en el mundo (Castillo, 2016, p. 384).

El encuentro nos hace más humanos para que de la relación y solo en ella exploremos lo mejor de cada persona y alcancemos una relación única e irrepetible mediante el respeto que genera el reconocimiento de la otra persona como un “Yo-Tú” en relación. El diálogo Yo-Tú permite el encuentro que conduce a la unidad con el otro, a buscar la verdad en la autenticidad y descubrir la esencia del otro.

La procedencia terminológica del término “otro” tiene dos vertientes conocidas: de una parte *aliud* (un otro como extranjero y extraño) y de otra *alter* (el otro en el que puedo reconocerme). La diferencia consiste en comprender al otro como una persona humana digna de respeto y consideración. El diálogo destaca esta dimensión cuando se fortalece con la transparencia para generar confianza y mayor libertad en la interacción. No se vive el diálogo solo como aliados para la lucha, sino desde la dimensión de otra persona con la plenitud de los derechos y la capacidad de establecer un proyecto en común desde un “alter ego” (Balladares, 2021, p. 15).

Es importante evitar el peligro narcisista de la sociedad actual que pregona el poder omnipotente del “Yo” aislado del “Tú”, o al menos minusvalorado en la relación “Yo-tú”, donde el otro no alcanza nunca su reconocimiento legítimo para destacar su integridad. El otro se vuelve un elemento de contraste para ejercer la violencia donde lo que importa es imponer un criterio y por ende presionar mediante el poder. En este caso incurriríamos en lo contrario de lo que propone el diálogo como disciplina filosófica y se tergiversaría su significado, que es lograr la palabra y el conocimiento a través de sí misma.

Entre los principales filósofos de la antigüedad se puede

considerar a los autores presocráticos que buscan una imagen del movimiento (Heráclito) para comprender que este proceso es dinámico e implica la salida de cualquier preconcepción que impida conocer la realidad en su verdad. El diálogo permite superar la parálisis del pensamiento estático y solipsista (Bueno, 2011, p. 8). De igual manera en autores posteriores se puede observar algo semejante. Sócrates es el pensador que con el método mayéutico propuso preguntas que ayudan al interlocutor a desarrollar argumentos con validez y sentido para que las ideas alcancen la luz de la razón. Si bien Sócrates no dejó textos escritos, su discípulo Platón sí lo hizo. Su obra *Diálogos* indaga diversos temas de gran importancia y es muy conocida por su protagonista (el mismo maestro Sócrates) quien interroga y, después de atraer la voluntad al conocimiento, genera una nueva perspectiva diferente a la que se tenía al inicio del proceso de diálogo (Longoria, 2007, p. 21).

Modelo ético de la Filosofía del Diálogo

El principio dialógico de Martin Buber y la esencia del ser como autenticidad de la existencia se fundamenta en la confianza y el reconocimiento del otro en su esencia de persona, digna de respeto. Su pensamiento es profundamente humanista, fecundado por la dimensión antropológica que busca trascendencia en la ética y la relación intersubjetiva (Romeu, 2018, p. 36).

La filosofía del diálogo de Buber se presenta fundamentalmente en su libro *Yo y tú* (1923), y de igual forma en *¿Qué es el hombre?* (1942-1943). La propuesta filosófica está íntimamente

te relacionada con la trascendencia ontológica y el fenómeno religioso: el ser finito de la humanidad entra en relación con el Otro infinito en el respeto humilde del otro como su revelación. Para Buber la autorreflexión humana acontece en la relación con otras personas al generar autoconocimiento de sí mismo. Dicha relación posibilita el entendimiento, es decir, el diálogo como apertura a la encarnación de la relación religiosa con el infinito mediante la relación entre los seres humanos (Romeu, 2018, p. 38) que posibilita la diferencia como esencia de su naturaleza.

De la relación dialógica de los individuos no se prosigue a una visión no utilitarista, sino más bien una perspectiva del ser para los demás, similar a la alteridad propuesta por Lévinas. Al tomar conciencia de sí mismo en la relación ética de respeto y solidaridad se posibilita una actitud de desinterés, lo que permite salir de su impersonalidad hacia la trascendencia del encuentro transformador, es decir, un ser en relación y situado en la historia del encuentro con el tú-ello-Tú.

El diálogo requiere la palabra para acercarse al otro mediante el proceso comunicativo y fortalecer la relación del ser con los demás mediante el impulso espiritual que es la esencia de la filosofía personalista en la relación Yo-tú/Tú de una forma dialógica que implica la coparticipación y reciprocidad. Quedarse en la relación Yo-ello fomentaría una actitud manipuladora debido a la cosificación y despersonalización, impidiendo el reconocimiento del otro como persona debido a su aislamiento y la percepción del otro como ajeno y diferente (Cabedo, 1997, p. 15). Si el proceso de cosificación, dominación y utilización persiste, se instaura la violencia como el

modo corriente de relación. A su vez, si la relación se fundamenta en una apertura a la gratuidad como el método y camino de encuentro, las relaciones generan respeto y reconocimiento.

El paso del Yo-tú-Tú al Nosotros se posibilita por el principio dialógico de la filosofía existencial y relacional de Buber. Para este autor se trata del mundo de relación esencial fundamentado en el amor y la amistad, cualidades que se superponen a la soledad y permiten la alteridad. Establecido el proceso de comunicación entre los seres se establece el diálogo, donde el interlocutor es la presencia gratuita del Yo. Mediante la reciprocidad entre el Yo y el tú se puede vislumbrar la eternidad del Tú y la conexión con el infinito.

Otro aspecto que merece destacarse en el proceso de reconocimiento del interlocutor es la relación de confianza que permite la diafanía sin límites por la lógica del amor. De esta forma, el ser en relación supone el reconocimiento de otro ser por su bondad y respeto, cualidades básicas del encuentro gratuito y esencial de la relación dialógica como un encuentro intersubjetivo de genuina presencia ante otro sin perder su autenticidad ni fundirse en otro ser. El resultado es una acción transformadora en el proceso de escucha que además de la palabra incluye también el silencio como un espacio creativo de síntesis del mismo proceso y oportunidad de la escucha.

Posibles distorsiones en el proceso del diálogo

Si el diálogo es el proceso mediante el cual los interlocutores se mueven a través del flujo de la palabra, el lenguaje

distorsionado (estratagema) busca manipular, someter y dominar, impidiendo así el reconocimiento del otro. Los primeros expertos en el ámbito filosófico fueron los sofistas, quienes alrededor del siglo V y VI a.C. transformaron el pensamiento oral y el proceso educativo al generar un ambiente de búsqueda de la verdad desde la enseñanza. Con el tiempo y la crítica del arte de la persuasión se fue deteriorando su prestigio, llegando incluso al desprecio. Probablemente por la insistencia en la *areté* (ἀρετή) o el arte de la política y la ciudadanía para conseguir un lugar en la administración de la polis (πόλις) o ciudad independiente de la antigua Grecia. Así que este término “sofista” pudo ser considerado como alguien carente de principios y de moral, que podían dañar la formación de las nuevas generaciones.

Dentro de las reglas del discernimiento existen algunos principios que permiten descubrir las estratagemas que impiden la fluidez del diálogo y la generación de ambientes de comunicación, lo que puede impedir finalmente alcanzar la búsqueda de la verdad. La dinámica de seguimiento del espíritu en el discernimiento posibilita una actitud trascendente que supera los prejuicios, sesgos ideológicos, religiosos y socio-culturales, para lo cual es necesario aprender a escuchar y distinguir el sonido de la consolación y el ruido de la desolación. Se pueden evidenciar tres pasos sucesivos que garantizan que se alcancen los frutos esperados. El primer paso es la escucha atenta, que se refleja en el proceso de diálogo respetuoso y fecundo. El criterio es buscar el bien mayor universal para que pueda compartirse en el bien de todos y, de modo especial, tomando en cuenta a las personas más vulnerables. Esa línea

horizontal de hermandad consolida un buen discernimiento, pues exige salir del propio amor, querer e interés.

El diálogo comunitario permite además crear un clima de comunión, de intenso intercambio en el que el hábito del Espíritu sigue actuando con fuerza de impulso y servicio. La actitud humilde de escucha se traduce en la deposición de prejuicios y el deseo de tener siempre la razón. Es un proceso kenótico de humildad, aprender a caminar con los demás y a respetar los ritmos personales y comunitarios. Son requerimientos complejos en un mundo que pregona el individualismo, la cerrazón y distanciamiento y el imponerse ante los demás. Cualquier acción queda invalidada por estos lastres que impiden discernir la verdad y se vuelven en justificativos de decisiones infértiles. En cambio, la verdadera humildad filosófica supone la aceptación de nuestra capacidad de conocimiento, pero en forma siempre limitada e incompleta. Las categorías espacio-temporales de la persona humana solamente permiten articular pensamientos de forma paulatina, que posteriormente iluminan un camino de sabiduría cuando se vive en la apertura y fecundidad del diálogo.

Para discernir es necesario una base humana en camino de purificación y de autoconocimiento, para que nuestro modo de ser y pensar se acostumbre a la acción del espíritu de la verdad. En el proceso vamos descubriendo temores e inseguridades que impiden la flexibilidad de nuestro propio espíritu. Sin esta base de confianza natural es imposible diferenciarlo de las estratagemas del espíritu del error que busca confundir, desviar y distraer. Se trata de fortalecer una actitud esencial de búsqueda del sentido del ser de las cosas y el mundo. En el

camino la persona va venciendo sus propios afectos desordenados y es capaz de aprender a reconocer lo que le propone el seguimiento de la verdad como bien para sí mismo. Acallar el ruido exterior permite orientar la vida de una manera diversa, con prioridades centradas en el bien propio y de los demás. De igual manera aprender a pasar las pruebas de la vida y transformarlas en nuevas oportunidades de crecimiento y de nueva seguridad.

La meta del discernimiento no es solamente optar por un bien, sino que sea querido para el bienestar del “otro” como una persona concreta. Ahí se juega la libertad humana en adherirse con progresiva libertad al bien mayor universal donde se encuentra la salvación. Esto se mantiene a lo largo de la vida con el ejercicio de oración y percepción del estado espiritual. El método de examen, revisión y distinción de los espíritus implica conocer las reglas de discernimiento (primera y segunda semana), que confieren a la persona que discierne un gran arsenal de herramientas útiles en el proceso. Así como la gracia supone la naturaleza, el don “gratuito” del discernimiento supone un concurso de cualidades interdisciplinarias humanas procedentes del ámbito de la psicología, sociología, humanidades, espiritualidad, moral, etc. De esta manera se entreteje nuestra vida humana con la gracia divina y se deja ayudar de una gran cantidad de variables que intervienen en el pensamiento y opción personal.

En síntesis, el discernimiento es una competencia de la inteligencia espiritual del ser humano. Se lo debe ejercitar con humildad para el servicio personal y comunitario. La actitud básica de saber que estamos destinados a buscar la verdad y

evitar el error implica entonces que este proceso sea llevado con respeto y delicadeza para no cambiar o impedir que sea la libertad rectamente ordenada la que actúe. En la persona brota un sentimiento de gratitud y de alegría, puesto que, a través del diálogo de escucha, resonancia y búsqueda común de la acción espiritual se encuentran formas compasivas de mayor libertad, menor defensividad y debate a fin de lograr una vía de caminar juntos y resolver conflictos que podrían ser de gran duración y efectos en ocasiones devastadores.

Los principios que se derivan de este estudio nos señalan la importancia de desenmascarar las falacias de un lenguaje distorsionado por el miedo, el secreto y el poco conocimiento de la persona. Algunas orientaciones que sirven en esta tarea pueden ser las siguientes:

- Luchar contra la manipulación y el mutismo o encerramiento de la persona de espaldas a la verdad.
- Evitar el egoísmo y fomentar la generosidad para vivir la *proximidad* de la relación, saliendo del propio amor, querer, e interés. Ello genera espacios seguros de respeto (Fornet-Betancourt, 2020, p. 178).
- Evitar el vaciamiento de sentido de la palabra, que pervierte la esencia del lenguaje como instrumento de comunicación y transparencia de la realidad.

La sinodalidad como un diálogo de escucha eclesial e intercultural

Si bien las reflexiones anteriores han tenido un acento de carácter filosófico, también es necesario hacer una presentación del movimiento eclesial sinodal como un verdadero ejercicio dialógico en el que el poder se ejerce desde la escucha, el discernimiento y la toma de decisiones en común. La hermandad (*Geschwisterlichkeit*) en Cristo es la perspectiva práctica de la sinodalidad. Considerar esta dimensión en una sociedad y eclesialidad en crisis no solamente da esperanza, sino que fortalece la espiritualidad del cuidado de la comunidad con los frutos de paz y bien (Nolan, 2010, 43; Asti, 2012, 98). Es pasar de una vida opaca, cerrada y autorreferencial hacia un nosotros fraterno/sorerno más universal y en misión según el propio carisma recibido.

La sinodalidad presupone la conversión del seguimiento, la alegría del servicio y el compromiso por la paz (Cuadrado, 2021, p. 8). El espíritu se nos confía para crecer, dar vida y comunicar la buena noticia. No es un espíritu para la división, omisión o descuido y maltrato. Una espiritualidad del cuidado acoge las enseñanzas del evangelio desde la centralidad de la misión de las bienaventuranzas y en modo especial siguiendo la regla de oro de Mt 7, 12 (Sicre, 2019, p. 47). La ley y los profetas se condensan en una forma positiva, proactiva e integradora conforme la propone Jesús.

Si bien este itinerario de fe está acompañado de la gracia divina (Mejía, 2000, p. 381), en ocasiones nuestra fraternidad se ha cerrado al encuentro de una hermandad universal y la

consecuente apertura del corazón. La metanoia (*μετάνοια*) o conversión se verifica en la persona y la comunidad cuando la motivación central de las acciones busca cuidar, y salir de sí para sanar las heridas de los que yacen al borde del camino en toda situación de dolor y miseria humana (Cardona y Montaña, 2021).

Episcopalis Communio (Francisco, 2018) exhorta a pedir al Espíritu Santo por las personas que intervienen en el proceso sinodal de escucha, para que acojan este don y puedan escuchar a Dios hasta escuchar con él el clamor del pueblo. Para que puedan escuchar también al pueblo respirar en él la voluntad a la que Dios nos llama (Francisco, 2019). Sin conversión del corazón no hay escucha posible.

Pero ¿cómo vivir esta audacia creativa en fidelidad al Espíritu y abiertos al desborde místico del evangelio? Se trata de caminar con vitalidad, aún a pesar de los desafíos del tiempo actual: cansancio generacional, merma de vocaciones al sacerdocio y la vida consagrada, escándalos del abuso y clericalismo (Arenas 2020), violencia y vulnerabilidad extrema, entre otros.

El teólogo alemán Heribert Mühlen presenta en *Mística Persona* (2008, 35) la vida en el Espíritu. Si nos amamos los unos a los otros, Dios permanece en nosotros y su amor en nosotros ha llegado a su plenitud. Esa vida en el Espíritu es vivir en el amor, sentir la permanencia de Dios, que nos lleva a vivir en esa plenitud del silencio y la confianza de la filiación en el Hijo. Esto implica una dimensión de alianza, de tarea, de relación y de encuentro. El bautismo afianza la unión con Dios en el sacramento. Se ratifica nuestra vocación a la santidad. Por lo tanto, la unidad no es una cualidad del mundo, sino su tarea, como un

trabajo inacabable, al estilo de lo mencionado anteriormente según el filósofo Martin Buber. De ahí que participemos en igual dignidad para la escucha de los demás y el respeto que favorece el diálogo y la posibilidad de relacionarnos hacia un consenso como lo permite la sinodalidad al hacer un camino juntos en la búsqueda del bien común y la verdad (Sempé, 2022, p. 188).

El camino de la sinodalidad es el camino que Dios espera de la iglesia en el tercer milenio. Así lo propone el Papa Francisco en sus alocuciones y escritos. ¿En qué consiste esa sinodalidad? En caminar juntos. No tener miedo de vivir juntos, de imitar a Jesús en nuestro caminar juntos, teniendo los sentimientos de Cristo. Hace una meta dentro de un horizonte, no es un viaje a ninguna parte sino un viaje sinodal. Un viaje juntos a la búsqueda de la voluntad de Dios, y, por supuesto, hoy, en contemporaneidad. Se trata de descubrir el desafío de la comunidad en el siglo XXI, renovándonos, abriéndonos al trabajo cooperativo en el reto, orando unos por otros y así desde a colaboración (Ramírez, 2021, p. 54). No siendo impedimento, ni dispersando. Por lo tanto, la conversión en espíritu sinodal implica hacer nuestro examen de conciencia desde la voluntad de Dios. ¿A qué me invita el Señor hoy en contemporaneidad?

Se trata de una nueva sinodalidad, una nueva manera de trabajar juntos. Una sinodalidad católica, universal, en clave pneumatológica, es decir, a la búsqueda del Espíritu (Jn 3). Ella nos invita a proclamar, anunciar, denunciar proféticamente en caridad viviendo un camino de reparación y de respeto de los derechos de la humanidad. De esta forma es una sinodalidad anticipada porque Cristo nos ha anticipado

la Gracia de Dios (Barclay, 2019).

En definitiva, este camino implica la formación de personas expertas en comunión, insertas en el pueblo de Dios, como iglesia en salida para llevar al mundo la buena noticia, en medio de esas masas, hambrientas, sedientas y dolientes. Llamados a compartir el dinamismo del Espíritu y evitando las tentaciones de la uniformidad frente a la integración de la unidad en la pluralidad, el endiosamiento que busca el clericalismo y la autorrefrencialidad y la tentación de una falsa tranquilidad.

Conclusiones

El amor a la ciencia y el conocimiento se ha preguntado siempre por el diálogo como instrumento de construcción de identidad, de historia y mediación en la convivencia humana. La audacia creativa que se posibilita mediante el encuentro y la transparencia del ser generan un proceso de escucha y responsabilidad para fortalecer una tarea esencial del crecimiento de la humanidad (Vallaey, 2009, p. 34). El diálogo intercultural es un compromiso filosófico que debe permear a todas las ciencias a fin de lograr una perspectiva de integración, respeto y búsqueda del bienestar común (Salas, 2003, p. 291).

En el proceso de escucha se evidencia la necesidad del silencio como condición para comprender el movimiento del Espíritu. Así se puede alcanzar la dimensión dialógica del reconocimiento del otro con su dignidad en un ambiente de respeto y solidaridad. La vivencia intersubjetiva se fundamenta

en el diálogo entre iguales y hacia un crecimiento del nosotros.

De igual manera, la conversión al camino sinodal de escucha, humildad y responsabilidad implica el gozo de la fraternidad. El Espíritu habla hoy también a través de los profetas seculares (Gandhi, Desmond Tutu), que desde su cultura muestran la voluntad de Dios traducida en valores. Hay profetas, que no son cristianos o católicos, pero que están en el mundo hablando lo que Cristo nos transmite. Si la sinodalidad es obra del Espíritu (*πνεῦμα*), ¿dónde actúa el Espíritu de Dios hoy? ¿De qué manera nos hacemos esa pregunta en fraternidad y cómo ser una iglesia que sale al encuentro del Espíritu?

1. Escuchar sin imponer. Implica una escucha humilde y profunda, que acalle los ruidos, hacer una profunda pneumatología de la creación y de tal manera vivir la fraternidad.
2. Caminar con los demás sin aislarse de la comunidad, es decir, caminar con todos los pueblos en gobernanza global hacia una economía global hacia la casa común como lo propone Fratelli Tutti (Gonzaga, 2022, p. 236).
3. Compartir la mística del nosotros propuesto en la encíclica *Evangelii Gaudium*, desde el amar a Dios con todo el corazón, pero recordando la regla de oro de Mateo 7:12, en un reflejo del amor de Dios, en una comunidad en la que todos tienen un solo corazón, una sola alma y todo está en común.
4. Formar comunidades con alma para ser comunidades magnánimas, generosas y apasionadas por vivir su ser

profético de comunión y solidaridad, donde la mujer encuentra un lugar y protagonismo desde su esencia propia y complementaria sexual.

5. En camino de una fraternidad preocupada por las personas excluidas en los márgenes y fronteras: quienes sufren la crisis del abuso, el estallido social y las diversas pandemias que vivimos.

Limitaciones

La presente contribución académica consiste en reflexiones integradoras de la filosofía con las ciencias del conocimiento y del espíritu de la persona. Sería necesario continuar este debate científico con la lógica comunicativa y el desarrollo profesional de los destinatarios del esfuerzo académico realizado.

Agradecimientos

Es indispensable agradecer la iniciativa de los docentes y estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, organizadores de los coloquios y debates sobre los temas aquí mencionados. De manera especial a la coordinación de este espacio de publicación científica para la formación integral de nuevas generaciones de personas que buscan un camino de paz y fortalecimiento de la vida mediante las competencias para la vida y el servicio de la sociedad.

Referencias bibliográficas

Arenas, S. (2020). Desclericalización: antídoto para los abusos en la Iglesia. En *Teología y prevención: estudio sobre los abusos sexuales en la Iglesia*, 127-144. Sal Terrae.

Asti, F. (2012). Teología espiritual y experiencia espiritual cristiana. *Mysterion* 5(2), 76-102.

Balladares-Burgos, J. (2021). Aportes para una antropología filosófica inculturada desde el pensamiento de Juan Carlos Scannone. *Nuevo Pensamiento* 11(18).

Barclay, J. M. (2019). El poder transformador de la Gracia: Romanos y 2 Corintios. *Revista Bíblica* 81, 73-89.

Bueno, J. L. (2011). El 'nuevo pensamiento' de Franz Rosenzweig: una filosofía del diálogo y de la experiencia. *Cuadernos Judaicos* (28), 1-9. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4056020>

Cabedo, M. (1997), Aportaciones a la filosofía del diálogo. *Recerca: Revista de Pensament i Anàlisi*, 11-22.

Cardona, H., y C. Montaña. (2021). La Sagrada Escritura en la vida de la Iglesia de América Latina y el Caribe. La impronta bíblica del Concilio Vaticano II. *Perseitas* 9, 265-291.

Castillo, P. G. (2016). La filosofía como diálogo permanente con la tradición. *Disputatio* 5(6), 377-393. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3551858>

Cuadrado, E. (2021). Reflexiones acerca del arte del buen vivir: interpretación, sabiduría y previsión. *Unaciencia* 14(26), 4-12.

Fornet-Betancourt, R. (2020). Hacia una filosofía del diálogo (intercultural) en un mundo conflictivo. *LOGOS Revista de Filosofía* 40(120), 171-186. <https://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/LOGOS/article/view/2589>

Francisco. (2013). Exhortación apostólica *Evangelii gaudium* sobre el anuncio del Evangelio en el mundo actual. Editorial Vaticana.

Francisco. (2018). Constitución Apostólica *Episcopalis Communio*. Sobre el Sínodo de los Obispos.

Francisco. (2015). Carta encíclica *Laudato sí*. Sobre el cuidado de la casa común. Disponible en: http://w2.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html.

Gonzaga, W. (2022). A construção da fraternidade e da amizade social à luz da Teologia Bíblica da Fratelli Tutti.” *Perspectiva Teológica* 54(1), 227-249. <https://doi.org/10.20911/21768757v54n1p227/2022>

Longoria, T. P. (2007). La filosofía como diálogo: Platón y su idea de la filosofía como dialéctica. *La lámpara de Diógenes: Revista semestral de filosofía* 8(14), 7-25.

Mejía, J. J. (2020). Manifestaciones contemporáneas de espiritualidad. *Theologica Xaveriana* (135), 369-388.

Mühlen, H. (2008). Der geschichtlich neue Weltbezug der Philosophie—Anlässe Zur „wir“-Frage. En *Im-Wir-sein*, 30-40. Brill Schöningh.

Nolan, A. (2010). *Esperanza en una época de desesperanza y otros textos esenciales*. Cantabria: Sal Terrae.

Ramírez, G. (2021). Aportes de la teología de la liberación a los desafíos pastorales de Latinoamérica. *Huella Teológica* 3(2), 49-67.

Romeu, V. (2018). Buber y la filosofía del diálogo: Apuntes para pensar la comunicación dialógica. *Dixit* (29): 34-47. <https://doi.org/10.22235/d.v0i29.1696>

Salas, R. (2003). Problemas y perspectivas de la filosofía como diálogo intercultural. *Brocar. Cuadernos de Investigación Histórica* (27): 275-294. <https://doi.org/10.18172/brocar.1879>

Sempé, L. (2002). Yo y Tú, Martin Buber. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, (17), 187-190.

Sicre, J. (2019). *El Evangelio de Mateo. Un drama con final feliz*. Estella: Verbo Divino.

Vallaes, F. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria. Manual de primeros pasos*. McGraw Hill Interamericana.

Conflicto y diálogo

Juan Fernando Puertas Barahona¹²

**Fundación Fabián Ponce Ordoñez –
Centro de Mediación de Conflictos de la
Fundación Fabián Ponce**

Resumen

El presente capítulo examina la naturaleza del conflicto y su potencial para ser motor de cambio social cuando es abordado de manera constructiva con el diálogo como herramienta. A través de una visión objetiva, se expone cómo el conflicto, lejos de ser simplemente un evento disruptivo, puede dinamizar la transformación social, siempre que sea canalizado de forma adecuada. El texto se estructura en tres

¹² Juan Fernando Puertas Barahona, abogado, magíster en mediación, arbitraje y resolución de Conflictos. Se desempeña como facilitador y promotor del diálogo, mediador y director del Centro de Mediación de Conflictos de la Fundación Fabián Ponce. Su labor investigativa se centra en el estudio y aplicación de enfoques pacíficos para la resolución de conflictos, promoviendo la paz y la justicia mediante el uso de herramientas no violentas.

E-MAIL: jfpuertas97@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1391-2319>

secciones: primero, una definición y tipología del conflicto, destacando que la percepción de las partes juega un rol fundamental; segundo, una conceptualización del diálogo como un proceso de comunicación que trasciende la simple conversación y busca la creación de significados compartidos, tomando como referencia la teoría de la acción comunicativa de Habermas y las ideas de Bohm sobre el diálogo.

Finalmente, se desarrolla la aplicación práctica del diálogo como una herramienta para la resolución constructiva de conflictos, tomando como base el método Transcend de Johan Galtung. Este método propone trascender las contradicciones mediante el diálogo, generando soluciones creativas que son aceptables para todas las partes involucradas y sustentables en el tiempo.

La investigación permite concluir que, una aproximación dialógica de las situaciones conflictivas transforma las relaciones entre los actores y el propio conflicto, promoviendo la paz a través de medios no violentos y facilitando un consenso duradero, así como aceptable por todos los involucrados. Es esencial para esta tarea que el diálogo sea llevado a cabo bajo condiciones de igualdad, empatía y apertura.

Introducción

La conocida frase *ubi societas, ibi ius* da cuenta de que la vida en sociedad requiere de reglas y principios para organizar las relaciones, así como para resolver conflictos y garantizar justicia. Esto debido a que los conflictos son inherentes a la

vida en sociedad, si consideramos que la diversidad de creencias y valores que configuran las culturas y subculturas, moldean la visión de la realidad y también definen los objetivos que anhelamos. Por lo que, en definitiva, los conflictos residen precisamente en esa pluralidad.

Sin embargo, a pesar de su milenario desarrollo, el derecho se ha apartado de la problemática de los conflictos y se ha configurado como una herramienta violenta y limitada para abordarlos, más allá de las posiciones contradictorias de las partes y la competencia con miras a establecer un vencedor.

Con fundamento en el contrato social, el sistema jurídico es eminentemente violento, pues recurre a la utilización o a la amenaza de utilización de la fuerza para legitimar las soluciones impuestas por un juez. Esto con miras a mantener la armonía en determinada sociedad, pero a costa de perpetuar una lógica violenta de imposición y confrontación.

A partir del conocido principio denominado norma de clausura, muchos consideran que el ordenamiento jurídico es un sistema capaz de resolver todos los enfrentamientos posibles en la sociedad. Los abogados somos formados y muchos transcurren su vida profesional sin avizorar que se encuentran confinados en una sola forma de resolución de conflictos, que, en muchos casos resulta inoperante, ya que el universo de los conflictos es mucho mayor que el universo de los conflictos jurídicos (Entelman, 2005).

Los estudios de paz o teoría del conflicto, que ganaron impulso y apoyo tras la devastación producto de la segunda guerra mundial, proponen diversas aproximaciones a los mismos, tomando distancia de la lógica que guía al derecho y también a las guerras, de la violencia como único medio para su resolución y el mantenimiento de la paz. Planteando la lógica de que la paz solo puede ser alcanzada de forma sustentable, si es alcanzada por medios pacíficos y la solución es aceptada por todas las partes involucradas. Lo que ha dado paso al surgimiento de múltiples propuestas que buscan aprovechar los conflictos como oportunidades de desarrollo.

En este marco, el diálogo se ha consolidado como una herramienta clave para la resolución y transformación constructiva de los conflictos, por medio del genuino intercambio de significados entre los participantes, en aras del surgimiento de un significado común que pueda dar lugar a un consenso justo y aceptable por todas las partes involucradas. Esto permitirá que sea sustentable en el tiempo.

A lo largo de este capítulo, se aborda en primer lugar, el conflicto desde una perspectiva objetiva, así como una tipología de las diversas situaciones conflictivas que se presentan en distintos contextos. En segundo lugar, se conceptualiza al diálogo a partir de su lógica e implicaciones, así como los presupuestos fundamentales para su real existencia. En tercer lugar, se expone cómo este puede convertirse en un medio eficaz para la resolución constructiva de conflictos, tomando como base el método Trascend propuesto por Johan Galtung.

El objetivo mediato de esta investigación es generar una nueva visión y aportar con diversas perspectivas a las dudas existentes alrededor de la resolución de conflictos por medios pacíficos. Para esto, se utiliza un enfoque cualitativo que permita identificar al diálogo como una herramienta clave para la resolución y transformación constructiva de conflictos, destacando su lógica interna, sus presupuestos fundamentales y su aplicación práctica para generar soluciones aceptables y sustentables en distintos contextos conflictivos. El método lógico es inductivo y la técnica de recolección de información es la revisión de documentos o análisis documental de las distintas fuentes bibliográficas.

El conflicto¹³

Tradicionalmente, el conflicto¹⁴ ha sido entendido en términos de violencia, disrupción social e inestabilidad, por lo que desde esa visión es común que se proponga que debe ser evitado o suprimido. Esta perspectiva ha limitado el entendimiento de los conflictos, pasando por alto su potencial como catalizador de cambio y transformación social.

Es en el campo de los estudios de paz y conflicto donde se ha impulsado una comprensión objetiva y constructiva del conflicto. En lugar de ser considerado como un evento negati-

¹³ En el contexto de esta investigación, el término conflicto se refiere específicamente a los conflictos interpersonales, entendidos como aquellos que ocurren entre dos o más personas, o entre grupos de personas. Dejando de lado los conflictos intrapersonales que se dan en la esfera psíquica de cada individuo.

¹⁴ La Real Academia Española define al conflicto como “combate, lucha, pelea, apuro, situación desgraciada y de difícil salida” (s.f).

vo en sí mismo, el conflicto es abordado como una oportunidad para dinamizar el cambio social, así como para restablecer las relaciones interpersonales y comunitarias, siempre que sea abordado de manera adecuada.

Para Galtung (2003), “no existe alternativa viable a la transformación creativa del conflicto. Partiendo de ahí, la cuestión es cómo lograrla” (p.108). Esta afirmación que constituye el eje central de su trabajo, surge a partir de la premisa de que el conflicto es la fuerza motriz de los procesos de desarrollo y la construcción de paz.

En definitiva, el conflicto genera energía, peligro y a la vez oportunidad, por eso el reto radica en cómo hemos de canalizarla de manera constructiva. Más aún si se considera que es un fenómeno inherente, estructural y permanente que surge cuando existen relaciones humanas en las que sus miembros persiguen objetivos incompatibles o al menos los perciben como tales (Calderón, 2009).

De manera general, el conflicto puede ser definido como una situación de divergencia suscitada por la existencia de contraposición “de intereses, necesidades, sentimientos, objetivos, conductas, percepciones, valores y/o afectos entre individuos o grupos que definen sus metas como mutuamente incompatibles. El conflicto es algo consustancial e ineludible en la naturaleza humana, y puede existir o no una expresión violenta” (López Martínez et al., 2023, p. 150).

Entelman (2005) en la búsqueda de un concepto universalista de conflicto, en primer lugar, lo identifica como parte del género relación social, distinguiéndolo a partir de los obje-

tivos que cada integrante de la relación busca lograr a través de sus actuaciones recíprocas. Siendo entonces relaciones sociales de conflicto cuando dichos objetivos son incompatibles entre sí o cuando uno o más participantes los perciben como tal.

Galtung, por su parte, propone una definición del conflicto basada en tres componentes interrelacionados, los cuales son representados en su modelo propuesto del triángulo del conflicto. Este modelo aporta con relación a la visualización y análisis de los conflictos a partir de una perspectiva integral y profunda.

- Componente B: Conducta o Comportamiento

Es el aspecto visible y manifiesto del conflicto. Son las acciones concretas que las personas llevan a cabo en el transcurso de la situación conflictiva. Este componente puede manifestarse tanto en conductas destructivas, que generan daño, como por ejemplo actos de violencia física o verbal o incluso lenguaje corporal hostil, como en conductas constructivas, que fomentan la creación de algo, como el diálogo con otros sobre los problemas. Es importante señalar que ambos tipos de conducta, constructiva y destructiva, pueden coexistir en una misma persona, así como en el mismo tiempo y lugar (Galtung, 2003).

- Componente A: Actitudes

Este elemento representa el aspecto emocional y perceptivo del conflicto, agrupando tanto las

presunciones como las actitudes, por lo que incluye las creencias, sentimientos, supuestos y prejuicios que las personas realizan sobre sí mismas, sobre las otras personas y sobre la situación (Galtung, 2003). En definitiva, implica cómo las personas perciben y se sienten con relación al conflicto, a los otros, así como con relación a sus propios objetivos, y, en consecuencia, este componente influye en la conducta que se adopta (Calderón, 2009).

- Componente C: Contradicción

La contradicción es el contenido del conflicto, es decir, el motivo concreto que lo origina u ocasiona que persista, considerando que este surge por la existencia de un estado de objetivos incompatibles en un sistema de persecución de objetivos (Galtung, 2003). No obstante, en muchas ocasiones, las personas pueden tener percepciones diferentes sobre la contradicción o los objetivos incompatibles (Calderón, 2009).

Con relación a la esencia de la contradicción, Bohm (1997) emplea el término necesidad que proviene del latín *necesse* que literalmente significa “lo que no cede” y etimológicamente “aquello que no puede ser evitado”. Para dar cuenta que todos los conflictos giran en torno a la noción de lo que las personas creemos o consideramos como absolutamente necesario. De modo que los objetivos son marcados por las necesidades insatisfechas de los involucrados.

A partir de estas consideraciones, Galtung propone que el conflicto es una construcción triádica compuesta por A —presunciones y actitudes— + B —comportamiento o conducta— + C —contradicción—. Es fundamental tener en cuenta cada uno de estos elementos, reconociendo que el comportamiento forma parte de la faceta manifiesta y observable del conflicto, mientras que las actitudes y contradicciones corresponden a la faceta latente, deducible. Por ello, resulta crucial considerar todos los elementos y generar conciencia de su existencia en las partes involucradas para abordar los conflictos de manera adecuada (Galtung, 2003).

Galtung resume esta concepción en el siguiente esquema:

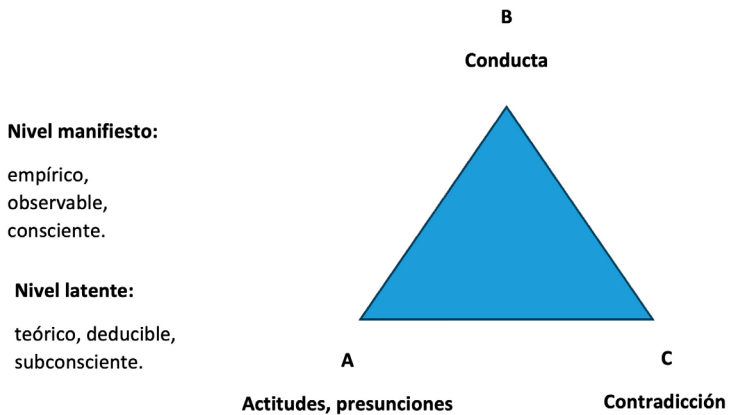


Figura 1. *El Triángulo del Conflicto*

Nota: Obtenido de Galtung (2003, p.109).

Este triángulo permite distinguir entre la dimensión visible del conflicto, la conducta, y las dimensiones latentes, las actitudes y las contradicciones, que, aunque menos evidentes, son fundamentales para comprender la totalidad del fenómeno.

Tipología de los Conflictos

A efectos de esta investigación nos apoyaremos en la tipología de los conflictos propuesta por Deutsch (1973), centrándonos en los conflictos genuinos, contingentes, latentes y falsos o innecesarios¹⁵.

Los conflictos genuinos existen objetivamente y son susceptibles de ser percibidos con precisión, por la incompatibilidad de los objetivos perseguidos por cada uno de los miembros de la relación conflictiva. La contradicción no depende de la percepción de las partes (Deutsch, 1973). Como ejemplo, podemos imaginar una pareja que tiene una habitación libre en su casa, sin embargo, uno de ellos quiere destinar esta habitación para un estudio de arte y el otro la quiere como oficina. Los horarios laborales de ambos solo les permiten utilizar dicho espacio al mismo tiempo y esta habitación no es susceptible de ser dividida para ambas actividades (Deutsch, 1973).

Este tipo de conflicto entraña una difícil resolución constructiva, a menos que exista suficiente apertura entre las

¹⁵ Deutsch (1973) los denomina *veridical conflict*, *contingent conflict*, *latent conflict* y *false conflict*.

partes para dialogar o negociar en la búsqueda de una solución mutuamente satisfactoria, o que puedan acordar la utilización de un mecanismo imparcial y conjuntamente aceptado para resolver dicho conflicto. En este conflicto, a partir de la propuesta de Galtung, existe una verdadera contradicción con objetivos mutuamente incompatibles, pero dependiendo de la actitud de las personas involucradas, así como de las conductas empleadas, este podrá ser abordado de manera constructiva o destructiva, según el caso.

Los conflictos contingentes son los que dependen de circunstancias que podrían ser fácilmente organizadas para beneficio mutuo, pero que no son reconocidas o percibidas por las partes como tal. En definitiva, existen recursos alternativos que podrían servir para satisfacer los objetivos en conflicto; sin embargo, es necesario que las partes tomen conciencia de esto para poder llegar a una solución mutuamente aceptada, cuestión complicada en ambientes de tensión emocional excesiva (Deutsch, 1973).

A partir del ejemplo anterior, dicho conflicto podría ser contingente si en la vivienda la pareja dispone de otros espacios que pueden ser convertidos en estudio u oficina, considerando cuestiones como espacio e iluminación de cada habitación disponible (Deutsch, 1973).

En este tipo de conflicto, en cambio, la contradicción de objetivos que persigue cada uno de los sujetos del conflicto es aparente, depende de la percepción. Por lo que, dependiendo de la actitud, así como de las conductas empleadas, este también podrá ser abordado de manera constructiva o destructiva.

Los conflictos latentes son aquellos que deberían manifestarse por la presencia de contradicción, pero no lo hacen. Los sujetos involucrados pueden no experimentar el conflicto de manera consciente porque ha sido reprimido, desplazado¹⁶, mal atribuido¹⁷ o porque aún no han tomado conciencia de su existencia. Por ello, es fundamental que las partes involucradas tomen conciencia del conflicto latente para transformarlo en un conflicto consciente, lo que facilitará una resolución constructiva (Deutsch, 1973). En este tipo de conflictos, existe contradicción, pero las actitudes, presunciones, así como las conductas se encuentran ausentes.

Por último, los conflictos innecesarios son los que no cuentan con bases objetivas, no existen objetivos incompatibles entre las partes, sino que surgen de malentendidos o percepciones erróneas (Deutsch, 1973). Situación de difícil solución, aunque en apariencia podría parecer sencilla, ya que “habría que convencer a las partes de que tienen percepciones erróneas de la realidad, que sus metas no son incompatibles.

¹⁶ Los conflictos desplazados son aquellos en los que se discute sobre un tema equivocado como resultado de un conflicto no expresado. El conflicto experimentado es el manifiesto, mientras que el conflicto no expresado es el subyacente. El conflicto manifiesto usualmente expresa el conflicto subyacente de manera simbólica, ya que abordar temas sensibles o volátiles directamente puede percibirse como riesgoso. O el conflicto manifiesto puede simplemente denotar la irritabilidad general y la tensión en las relaciones entre los sujetos, que resulta de un conflicto subyacente no resuelto. A menudo el conflicto manifiesto se resuelve de manera temporal, a menos que se aborde el conflicto subyacente (Deutsch, 1973).

¹⁷ Los conflictos mal atribuidos son los que se presentan entre las partes equivocadas y, a partir de aquello, sobre temas equivocados también (Deutsch, 1973).

En esos casos, la comunicación y la intervención de terceros que la faciliten cobra un valor instrumental considerable” (Entelman, 2005, p. 94). En este caso, no existe contradicción en los objetivos de cada uno de los sujetos del conflicto, pero el conflicto permanece como tal debido a la actitud y el comportamiento de las personas involucradas.

En función de lo desarrollado con relación a una visión objetiva de los conflictos, así como a la tipología de los conflictos, queda claro que la percepción¹⁸ que los miembros de una relación conflictiva tengan del asunto, incluyendo la percepción de sí mismos, del otro, de los objetivos que cada uno persigue, así como las conductas empleadas para alcanzarlos es de particular importancia. Razón que vuelve fundamental contar con una herramienta como el diálogo para abordar los conflictos de manera constructiva, facilitando el entendimiento, la validación de las diferentes perspectivas y la colaboración en la búsqueda de soluciones mutuamente beneficiosas o, al menos, mutuamente aceptables, independientemente de si se trate de conflictos genuinos, contingentes, latentes o innecesarios.

El diálogo

El término diálogo proviene del griego *diálogos*, compuesto de la raíz *lagos* que significa “palabra” y el prefijo *día* que significa “a través de”. Por lo que el diálogo puede ser definido como “una corriente de significado que fluye entre,

¹⁸ Al respecto Alzate (1998, p.1) señala que “independientemente del nivel de análisis, las partes con frecuencia perciben de manera distorsionada el problema que las enfrenta”.

dentro y a través de los implicados” (Bohm, 1997, p. 29).

El objetivo esencial del diálogo según Bohm (1997)

no consiste en analizar las cosas, imponer un determinado argumento o modificar las opiniones de los demás, sino en suspender las propias creencias y observarlas, escuchar todas las opiniones, ponerlas en suspenso y darnos cuenta de su significado. Porque cuando nos demos cuenta del significado eje de nuestras opiniones, seremos capaces de compartir un contenido común, aun cuando no estemos completamente de acuerdo (1997, p. 55).

Asimismo, el diálogo no tiene por qué estar relacionado de forma directa con encontrar lo que podríamos denominar la verdad, sino que la atención debe enfocarse en el significado. Dado que, si dicho significado no es coherente, no será posible arribar a la verdad (Bohm, 1997).

El diálogo, desde la perspectiva de la resolución de conflictos, es un proceso de comunicación orientado al entendimiento mutuo entre personas o grupos de personas. Su finalidad, antes que concretar soluciones, es informar y comprender con miras a la construcción de significados comunes entre las partes involucradas (Muñoz Hernán et al., 2006).

“En principio, el diálogo debería funcionar sin la presencia de ningún líder y sin recurrir a ningún tipo de agenda¹⁹”

¹⁹ En un proceso de diálogo tomamos en cuenta “todos los caminos y finalmente nos damos cuenta de que ninguno de ellos es imprescindible. Porque cuando vemos el significado de todos los caminos, llegamos al no camino. To-

(Bohm, 1997, p. 41) para facilitar que el espacio se encuentre de alguna manera vacío, abierto y en libertad para decir o dejar de decir cualquier cosa, sin la obligación de tomar una decisión o llegar a alguna conclusión marcada con anterioridad.

Se puede elaborar una serie de objetivos puntuales para un proceso de diálogo, sin embargo, es necesario no aferrarnos a ellos por un tiempo indefinido, ya que pueden obstaculizar el objetivo del diálogo, de comunicarnos de una manera coherente incluyendo todas las creencias y perspectivas, sin decantarnos por una en particular. Considerando que cualquier objetivo en particular se origina a partir de una creencia de lo que es útil o deseable (Bohm, 1997).

Lo anterior no significa que no deba establecerse una forma común de proceder o definir el tema que se desea abordar, sino que, debido a que quienes participan en un proceso de diálogo acuden con creencias y objetivos diferentes, puede ser necesario comenzar el proceso con una etapa preliminar de negociación que permita acordar esa forma compartida de proceder (Bohm, 1997).

A diferencia de la discusión, el diálogo no busca el intercambio de ideas con miras a establecer un ganador o vencedor, sino de construir significados compartidos que conduzcan a una comprensión más profunda del asunto, así como a la generación de nuevas posibilidades que inicialmente no eran consideradas por ninguno de los participantes (Ropers, 2018).

dos los caminos, por el mero hecho de serlo, son igualmente rígidos” (Bohm, 1997, p.72).

A partir de este enfoque, las diferencias no se perciben como obstáculos, sino como oportunidades para cocrear nuevas creencias. En lugar de centrarse en quién tiene la razón, el diálogo se fundamenta en la cooperación mutua, bajo la premisa de que si alguien gana, todos ganan (Ropers, 2018).

Así, el diálogo se presenta como un proceso comunicativo colaborativo, orientado a alcanzar un entendimiento o planteamiento mutuamente aceptable. En él, la escucha no busca identificar debilidades para rebatir los argumentos del otro, sino comprender su perspectiva. Mientras que en el debate o la discusión las partes resguardan sus prejuicios y presunciones como verdades incuestionables, en un proceso de diálogo estos son objeto de reevaluación (Equipo Pedagógico del Programa Puentes para la Paz, 2017).

En otras palabras, el diálogo brinda la oportunidad de co-construir soluciones distintas a las originalmente planteadas, a diferencia de la discusión, donde se defiende la propia posición como la mejor y única solución, excluyendo las demás. Además, el diálogo implica una preocupación auténtica por la otra persona, valorando sus aportaciones en igualdad de condiciones como reales y válidas (Ropers, 2018).

En definitiva, el diálogo llevado de manera adecuada permite desafiar estereotipos, escuchar y ser escuchados para comprender y ser comprendidos, conocer la perspectiva de las otras personas y reflexionar sobre la nuestra propia, a fin de que todo esto contribuya a la construcción de consensos (Muñoz Hernán et al., 2006).

Presupuestos del diálogo

Para que el diálogo no se convierta en una conversación, o un mero intercambio de ideas por medio de la palabra, y pueda ser utilizado como una herramienta para la resolución de conflictos es necesario que se consideren ciertos presupuestos fundamentales. A efectos de esta investigación se aborda la apertura de las partes, la igualdad entre los participantes y las pretensiones de validez de los enunciados.

Apertura

Según Bohm (1997), un requisito fundamental para el diálogo es la predisposición para cuestionar las propias creencias de modo que los participantes puedan estar abiertos a nuevas ideas. Por eso propone que los participantes deben ser capaces de suspender sus creencias, sin juzgarlas como positivas o negativas. Tampoco dejar de creer en ellas, evitarlas o suprimirlas, sino simplemente suspenderlas. Esto permite apartarse por un momento de sus juicios y reacciones inmediatas para observar claramente las reacciones y creencias, tanto propias como del resto de participantes, así como el proceso de pensamiento propio y el ajeno. Considerando que “el verdadero objetivo del diálogo es el de penetrar en el proceso del pensamiento y transformar el proceso del pensamiento colectivo” (p. 33).

La apertura de los involucrados permite dejar de lado la búsqueda de imposiciones con miras a la comprensión mutua. Lo que facilita el respeto, así como la posibilidad de que ciertas equivocaciones no sean consideradas derrotas, sino oportunidades para avanzar en conjunto.

En ese sentido, el diálogo o acción comunicativa, según Habermas (1998), debe orientarse a la intersubjetividad, es decir, a la construcción de un entendimiento que sea compartido entre todos los participantes con la intención de alcanzar un consenso razonado, cuyo fundamento son los mejores argumentos disponibles. A diferencia de la acción estratégica que se encuentra orientada a influir o manipular con miras a la imposición de una postura.

Es natural que los participantes en un proceso de diálogo posean creencias diferentes sobre cuestiones fundamentales, debido a que las culturas y subculturas se construyen a partir de una serie de creencias y opiniones compartidas dentro de determinado grupo. Por lo que es natural también el defender dichas creencias reaccionando defensivamente ante cualquier evidencia de que son equivocadas o se presenten opiniones contrarias. Sin embargo, si actuamos de ese modo, el diálogo resulta imposible (Bohm, 1997).

De todas las que podrían limitar el diálogo, destaca la creencia en la necesidad. Un enfrentamiento entre dos necesidades absolutas, en las que los participantes se identifican con ellas y consideran tener razones válidas para aferrarse a lo que consideran esencialmente necesario, no permite que se desarrolle el diálogo. Sin embargo, es posible adentrarse creativamente a nuevas dimensiones del conflicto, funcionar grupalmente de un nuevo modo, si somos capaces de cuestionar aquellas necesidades imperiosas. Para ello, debemos

prestar atención a todo el proceso de nuestro pensamiento²⁰ (Bohm, 1997).

Siendo conscientes de que nuestras opiniones están basadas en creencias, que a su vez se originan en la cultura y experiencias individuales, es posible que el diálogo nos permita tomar creativamente una dirección distinta. Compartiendo la toma de conciencia²¹ de los significados, a partir de lo cual es posible que la verdad o solución surja por sí sola, sin imposiciones entre los participantes (Bohm, 1997).

Igualdad

Para que el diálogo se encuentre genuinamente orien-

²⁰ Bohm señala que si prestamos la debida atención a nuestro pensamiento

podremos llegar a percibir la intención y el impulso que nos lleva a pensar; luego podremos darnos cuenta de la aparición de un pensamiento, que puede suscitar, a su vez, un sentimiento, que dé origen a una nueva intención de pensar, y así sucesivamente. Normalmente no somos conscientes de la existencia de todo este proceso y por ello parece que los pensamientos y los sentimientos brotaran de la nada (1997, p.53).

Si prestamos la debida atención a este proceso es posible avanzar a un nuevo tipo de comunicación y de pensamiento, tanto a nivel interpersonal como intrapersonal, que sea propioceptivo (Bohm, 1997).

²¹ Bohm menciona que

si todos los presentes dejaran en suspenso sus opiniones, todos estaríamos haciendo lo mismo, estaríamos observando juntos y el contenido de nuestra conciencia sería esencialmente el mismo. Consecuentemente, es posible que se despierte un tipo diferente de conciencia, una conciencia participativa (...) que sea capaz de reconocerse y asumirse libremente como tal. Entonces todo fluirá entre nosotros y cada participante compartirá y participará del significado del grupo (1997, p. 56).

tado hacia el entendimiento es fundamental que los participantes se encuentren en una situación de igualdad en la que ninguno de los sujetos domine o pueda coaccionar a los demás. Esta igualdad plantea una situación ideal de habla en la que todos tienen las mismas oportunidades de presentar sus argumentos y ser escuchados (Habermas, 1998).

En otras palabras, para que el diálogo sea auténtico es imprescindible que todas las personas se sientan en igualdad de condiciones. Las jerarquías y las asimetrías de poder deben ser minimizadas para conseguir que todas las voces sean escuchadas con la misma consideración de validez. Lo que facilita un espacio donde las ideas pueden ser expresadas y consideradas con libertad, sin estar sujetas a la autoridad de una sola persona (Equipo Pedagógico del Programa Puentes para la Paz, 2017).

En definitiva, las relaciones de poder asimétricas distorsionan los procesos de comunicación. Sin embargo, alcanzar una auténtica igualdad entre participantes es un verdadero desafío si consideramos que la sociedad moderna parte de la concepción aristotélica de igualdad entre semejantes, según la cual existe igualdad y se debe actuar como tal entre quienes comparten características similares y actuar diferente con quienes no las comparten (Ávila, 2011).

Con esta lógica, las personas construimos de manera constante grupos que nos separan a nosotros y a los otros²²,

²² Al respecto Bohm (1997), señala que uno de los obstáculos para el diálogo, con relación a la libertad del pensamiento, es la tendencia a la fragmentación,

basándonos en la pertenencia a un grupo étnico, estatus económico, creencias religiosas, nacionalidad, lugar de origen o cualquier otro parámetro que podamos identificar. En un proceso de diálogo, lo ideal sería que los participantes identifiquen primero aquello que los asemeja, con el fin de compartir un significado común y, al mismo tiempo, respetar las diferencias que los separan. Todo con miras a aportar en igualdad, desde la experiencia de vida de cada uno de los participantes, por distinta que esta sea.

Pretensiones de validez

Habermas (1998), plantea la acción comunicativa como un proceso orientado al entendimiento mutuo entre los participantes. En este contexto, el entendimiento común es el mecanismo de coordinación de la acción y el lenguaje es el medio para transmitir la información en la búsqueda de un consenso razonado. Dicho consenso necesariamente debe fundamentarse en argumentos que no solo sean susceptibles a ser valorados, sino también reconocidos intersubjetivamente por los demás participantes.

Para garantizar que el intercambio de ideas y argumentos sea genuinamente orientado hacia el entendimiento común, Habermas (1998) identifica tres pretensiones de validez que deben estar presentes en la comunicación: pretensión de verdad, pretensión de rectitud y pretensión de veracidad.

cuestión que se origina en el pensamiento de las personas. Considerando que el mundo es un todo y somos nosotros quienes “seleccionamos ciertas cosas, las separamos de otras y terminamos dando importancia a esa separación” (p. 34).

Pretensiones que son condiciones mínimas para que el proceso de diálogo pueda ser considerado como tal.

En ese sentido, en primer lugar, los participantes deben emitir sus enunciados a partir de la verdad con relación al mundo objetivo. Es decir, los enunciados que emite deberán, en la medida de lo posible, referirse a hechos o realidades externas que puedan ser verificadas o, al menos, consideradas racionalmente (Habermas, 1998). La pretensión de verdad puede ser valorada en función del mundo objetivo a partir de su circunstancia existente (Solares, 2015).

En segundo lugar, la pretensión de rectitud se relaciona con el mundo social o, en otras palabras, con aquel conjunto de normas sociales que determinan las interacciones entre individuos de determinado grupo (Habermas, 1998). Cuando un participante emite un enunciado, parte de que esa acción es legítima y acorde a las normas compartidas por el grupo. Buscando que dicha acción o enunciado no sea rechazado desde el punto de vista de la corrección moral o normativa (Habermas, 1998). Razón por la cual la pretensión de rectitud puede ser valorada en función de las normas morales y jurídicas que rigen en determinado contexto (Solares, 2015).

En tercer lugar, la pretensión de veracidad se refiere a que los participantes deben ser honestos y sinceros en la manifestación de su mundo subjetivo, que se encuentra integrado por sus sentimientos, pensamientos y experiencias personales. Al manifestar sus experiencias internas de forma veraz, el participante puede ser comprendido por los otros (Habermas, 1998). Ellos no podrán valorar la veracidad de sus enunciados, ya que

dicha veracidad parte de la congruencia entre lo que se expresa y lo que realmente se experimenta en su interior (Solares, 2015).

Por lo tanto, en el contexto de la acción comunicativa, el consenso no se logra con un simple intercambio de percepciones, sino que se logra a partir de enunciados que cumplen con criterios de validez, que a su vez permiten que el diálogo trascienda la superficialidad y alcance una congruencia significativa entre los participantes.

Dicha coherencia permite a los participantes incluir la perspectiva del otro, relativizando sus creencias individuales, para dar lugar al surgimiento de creencias comunes. Así, las diferencias que existen en el punto de partida, entorno a la comprensión de la situación, pueden ajustarse progresivamente hasta que las distintas interpretaciones se puedan unificar en un significado compartido por los participantes.

Cabe precisar que, si bien los enunciados en el contexto de la acción comunicativa son valorados en función de pretensiones de validez, dialogar es muy diferente a convencer o persuadir. De hecho, intentar persuadir o convencer a alguien carece de sentido o lógica racional si consideramos que, si una opción es correcta, no es necesario persuadir o convencer a nadie, mientras que, si tratamos de convencer, necesariamente existen dudas al respecto (Bohm, 1997). El diálogo no se trata de convencer al otro, sino de prestar atención al significado sostenido por la otra persona y llevar el proceso de esa manera. Ya que esto permite percatarse de que no existe la necesidad de ser rígidos con nuestra opinión sobre determinado asunto

para abrirnos a nuevas posibilidades creativas y eventualmente poder alcanzar un consenso (Bohm, 1997).

Diálogo como herramienta para la resolución de conflictos

A partir de la teoría de transformación de conflictos, el diálogo es identificado como esencial para impulsar cambios integrales e incluyentes. El diálogo permite la creación de opciones creativas no consideradas por los participantes en el punto de partida. Su intervención transforma la conflictividad y orienta las acciones a la reducción de la violencia, así como a la búsqueda de soluciones consideradas como justas por los participantes (Equipo Pedagógico del Programa Puentes para la Paz, 2017).

En ese sentido, Galtung (2019) propone el método Trascend²³ como un enfoque integral para la resolución²⁴ pacífica de conflictos con el diálogo como herramienta. Este método aprovecha la energía del conflicto de forma constructiva, canalizándola hacia soluciones no violentas que sean mu-

²³ El método Trascend de Galtung presupone la intervención de un tercero imparcial en calidad de facilitador del diálogo entre los involucrados. Sin embargo, si existe apertura para el diálogo entre los participantes y conciencia de cada uno de los elementos que integra su conflicto, es posible que este método sea implementado sin la participación de terceros.

²⁴ Resolución que no implica necesariamente construir algo nuevo, sino aprovechar las capacidades, así como las habilidades con las que ya contaban las personas involucradas, pero que muchas veces son olvidadas en el desenlace de un conflicto (Calderón, 2009).

tuamente satisfactorias. Dicho recurso permite transformar²⁵ el conflicto y las relaciones entre las partes. El objetivo del método es desarticular el estado presente del conflicto para rearticularlo en una nueva realidad, avanzar de la situación de incompatibilidad de objetivos hacia la cooperación orientada a la mutua satisfacción de las necesidades (Calderón, 2009). Esto a partir de un enfoque orientado al futuro y guiado hacia la trascendencia, en vez de replicar un pasado traumático.

A diferencia de otros métodos que, a decir de Galtung (2019), se centran en alcanzar compromisos por medio de la negociación, el método Trascend propone la trascendencia de las contradicciones presentes en un conflicto por medio del diálogo orientado a la construcción de soluciones creativas, así como también sustentables en el tiempo.

El primer paso en el método es comprender el conflicto a profundidad, identificando cada una de las partes involucradas, sus actitudes y presunciones, los comportamientos desplegados y sus objetivos, así como las contradicciones existentes entre ellos, con el fin de determinar la esencia de la incompatibilidad (Calderón, 2009).

El autor distingue entre objetivos inmediatos (qué quiere cada una de las partes) y necesidades subyacentes (para qué lo quieren), para dar cuenta que los objetivos inmediatos que no se sustenten en necesidades básicas pueden ser negociados, mientras que las necesidades básicas no lo son. En una

²⁵ Para Galtung (2003, p.31), la paz puede ser definida como la “transformación creativa y no violenta del conflicto”.

contradicción entre necesidades básicas se requiere necesariamente de una aproximación creativa para su mutua satisfacción (Galtung, 2003). Esta distinción también permite que las partes involucradas puedan validar sus objetivos como legítimos o ilegítimos, ya que, si un objetivo atenta contra las necesidades básicas propias o de la otra parte, entonces será ilegítimo (Calderón, 2009). Se trata de un asunto estrechamente vinculado a la pretensión de rectitud desarrollada por Habermas entorno a la acción comunicativa.

En esta etapa, el diálogo promueve la libre expresión entre las partes con relación a sus objetivos, preocupaciones y motivaciones. Puesto que cada parte es escuchada en un marco de igualdad, con miras a la mutua comprensión de la naturaleza de sus contradicciones. Lo que promueve el entendimiento de qué quiere cada parte, sus objetivos, así como por qué lo quieren, cuestión relacionada con sus necesidades. Este intercambio de significado permite que las partes visualicen que, aunque sus objetivos puedan parecer incompatibles, sus necesidades muchas veces pueden ser complementarias o co-existentes.

En segundo lugar, una vez comprendida la esencia de la incompatibilidad, es importante analizar las posibles trayectorias y cómo el conflicto podría evolucionar a partir de distintas intervenciones. Esto permite que cada parte pueda elaborar un pronóstico individual y racionalizar su postura (Galtung, 2019).

Galtung propone el siguiente sistema cartesiano de coordenadas con dos ejes para evaluar el modo de abordar el

conflicto con cinco posibilidades de solución que consideran el grado de satisfacción de cada uno de los objetivos en contradicción.

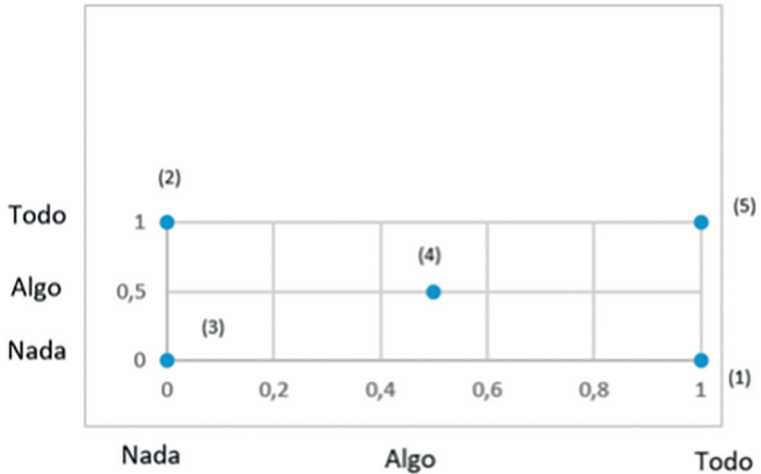


Figura 2

Diagrama básico de la teoría del conflicto: dos objetivos incompatibles, cinco resultados

Nota: Obtenido de Galtung (2019, p.23).

Los números 1 y 2 son similares, un objetivo es satisfecho a costa de la insatisfacción del otro. En este escenario suelen desarrollarse muchos de los conflictos, se satisface uno u otro de los objetivos incompatibles por medio de la competencia, marcada muchas veces con expresiones de violencia, con miras a establecer un ganador y un perdedor. Sin embargo, la aceptabilidad, así como la sustentabilidad de dicha solución, suele ser el punto débil, ya que quien pierde suele enfocarse en la venganza y la revancha, originando nuevos es-

cenarios de conflicto (Galtung, 2019).

El número 3 del esquema representa un escenario en el que no se satisface ninguno de los objetivos que se encuentran en contradicción, como resultado de evitar dicho conflicto posponiéndolo. Lo que podría ser aceptable por las partes, pero no sustentable a largo plazo, más aún si dichos objetivos se encuentran relacionados con necesidades básicas. Cuestión de suma importancia a considerar debido a que, por el paso del tiempo, podría darse una trascendencia negativa del conflicto debido a la frustración que conlleva la no satisfacción de los objetivos que se encuentran en contradicción. Esta situación podría escalar en manifestaciones violentas (Galtung, 2019).

El número 4 del esquema representa el compromiso por medio de la negociación²⁶ como un punto intermedio en la satisfacción de los objetivos en contradicción. Para el autor, el compromiso tiene una connotación negativa²⁷, ya que

²⁶ Galtung identifica a la negociación, con miras a alcanzar un compromiso, como inferior al diálogo, orientado a la trascendencia. Sin embargo, existen propuestas de modelos de negociación con enfoque en los intereses que proponen algo muy similar a su propuesta de trascendencia de los conflictos. Como ejemplo podemos mencionar la famosa obra *Sí...¡de acuerdo! Cómo negociar sin ceder* presentada por Roger Fisher, William Ury y Bruce Patton en 1981.

²⁷ “El compromiso es la comodidad de los pobres, es decir, de aquel que sabe tan poco sobre lo que puede resultar de un conflicto que cree que el compromiso es la única alternativa” (Galtung, 2019, p.25). “Existe una fuerte vinculación entre compromiso y negociación en muchas culturas de conflicto. No estamos rechazando completamente el compromiso y la negociación, pero hay que verlas como inferiores a la trascendencia y al diálogo” (Galtung, 2019, p.26).

implica la voluntad de ceder y origina un resultado que no satisface a ninguno de los involucrados en gran medida. Este escenario puede ser aceptable pero la sustentabilidad podría ser temporal porque las contradicciones han sido disminuidas, pero no completamente resueltas (Galtung, 2019).

Por último, el número 5 representa el escenario de la trascendencia positiva por medio del diálogo. La mutua satisfacción de los objetivos que se percibían como incompatibles es la clave para la transformación de los conflictos en el método Trascend. La tarea consiste en buscar una solución que permita satisfacer los objetivos de ambas partes a partir de una aproximación creativa. Lo que origina una solución aceptable, así como sustentable en el tiempo (Galtung, 2019).

A partir del esquema del conflicto, en tercer lugar, se busca que las partes se orienten hacia soluciones creativas que permitan trascender las contradicciones aparentemente opuestas. En lugar de optar por compromisos insatisfactorios para ambas partes, logrados a partir de concesiones o soluciones de suma cero en las que una parte gana a costa de la derrota de otra. Galtung introduce el *tanto-como* mencionando que la trascendencia del conflicto parte de soluciones creativas que permitan satisfacer los objetivos tanto de una de las partes como de la otra, transformando así el suceso (Galtung, 2019).

En esta fase el diálogo se vuelve esencial para fomentar la creatividad y la colaboración entre las partes, por medio de un continuo intercambio de ideas y significados que eventualmente pueda facilitar la creación de opciones sustentables en el tiempo, así como mutuamente satisfactorias. Por la na-

turalidad del diálogo las opciones deben ser presentadas como propuestas antes que como un ultimátum. Opciones que una vez implementadas promuevan también la transformación de las relaciones entre las partes con miras a futuras interacciones constructivas.

En síntesis, el método Trascend propone un proceso de diálogo para la resolución pacífica y constructiva de conflictos, considerando cada uno de los elementos de su definición tripartita del conflicto, “empatía para suavizar las actitudes, no violencia para suavizar los comportamientos y creatividad para superar las contradicciones” (Calderón, 2009, p. 79). En ese sentido es necesario en primer lugar, un espacio no violento, así como el cese de toda expresión de violencia desplegada, para lo cual el diálogo se presenta como una herramienta idónea si consideramos cada uno de los presupuestos antes desarrollados.

En segundo lugar, la creatividad de las partes es esencial para generar soluciones innovadoras no consideradas en el punto de partida y mutuamente satisfactorias. Esto requiere apertura para reconsiderar nuestras creencias, así como las estructuras mentales tradicionales que consideran que un conflicto solo puede resolverse por medio de concesiones mutuas o la competencia orientada a la victoria de una de las partes.

En tercer lugar, es imprescindible que exista un profundo nivel de empatía entre las partes para percibir las actitudes y necesidades subyacentes. La empatía, entendida como una comprensión profunda y respetuosa de las experiencias ajenas, implica estar completamente presentes con la otra per-

sona y atención plena con lo que el otro transmite, sin prejuicios ni ideas preconcebidas que puedan generar una comprensión intelectual del asunto (Rosenberg, 2013). En el proceso de diálogo, ser empático implica escuchar sin interrupciones, validar los sentimientos de la otra persona, otorgar suficiente espacio para expresarse y también transmitir nuestras propias emociones y necesidades de manera asertiva. En ese sentido, el habla asertiva, la escucha activa y el parafraseo se convierten en herramientas clave para la mutua comprensión y el replanteamiento de nuestras actitudes (Rosenberg, 2013).

Con todo esto, se plantea un escenario que por medio del diálogo modifique el marco de referencia del conflicto; uno que permita un desenlace que satisfaga los objetivos de todas las partes y que facilite la transformación de las relaciones, así como de sus percepciones. Dicho escenario permitiría el avance de una postura confrontativa a una colaborativa y la construcción de nuevas bases para su relación futura.

Conclusiones

1. En esencia, los conflictos son dinamizadores de las relaciones sociales que surgen cuando existe incompatibilidad, real o percibida, de objetivos en un sistema de persecución de objetivos. En definitiva, son oportunidades de cambio, por lo que dependiendo de cómo se aborden pueden conducir tanto a soluciones constructivas como destructivas.

2. De forma independiente a las diversas situaciones conflictivas que se presenten, la percepción de las partes juega un rol fundamental, incluyendo la percepción de sí mismos, del otro, de los objetivos que cada uno persigue, así como de las conductas empleadas para alcanzarlos. Por lo que es imperativo contar con una herramienta pacífica y constructiva de resolución que facilite el mutuo entendimiento, la validación de las diferentes perspectivas y la colaboración en la búsqueda de soluciones mutuamente aceptables y sustentables en el tiempo. Independientemente de si se trata de conflictos genuinos, contingentes, latentes o innecesarios.
3. Las aproximaciones a los conflictos que favorecen la confrontación y la violencia solo perpetúan la existencia de estos, promoviendo su trascendencia negativa. Mientras que aquellas que promueven la colaboración y la no violencia permiten transformar los conflictos, aprovechando su energía constructiva en la búsqueda de soluciones mutuamente aceptables y beneficiosas (Galtung, 2003).
4. El propósito fundamental del diálogo no radica en analizar las cosas, debatir puntos de vista con miras a imponer un determinado argumento o cambiar las opiniones de los demás, sino en suspender las propias creencias, escuchar todas las perspectivas y percatarnos de su significado. Dado que, si somos conscientes del significado que guía nuestras opiniones, así como las del resto, podremos compartir un significado común entre los participantes de un proceso de diálogo, aun cuando no estemos de acuerdo con todo lo mencionado por la otra parte.

5. El diálogo, para ser considerado como tal, requiere de la existencia de presupuestos fundamentales, como son las pretensiones de validez de los enunciados (verdad, rectitud y veracidad), igualdad entre las partes para legitimar las creencias y objetivos ajenos, así como la apertura y disposición al cambio orientado al entendimiento. Condiciones esenciales para que el diálogo facilite un auténtico intercambio de significados entre los participantes con miras a la construcción de consensos.
6. La importancia de una aproximación dialógica de los conflictos radica precisamente en su capacidad de facilitar un espacio de comunicación caracterizado por la libertad, apertura, empatía, creatividad e igualdad entre los participantes, más allá de la imposición de una postura sobre otra, con argumentos que buscan persuadir o convencer. Se permite canalizar tensiones, emociones y contradicciones hacia soluciones justas, aceptables y sustentables, que a su vez abren paso a la cocreación de nuevas realidades sociales. Se transforman las relaciones entre personas o grupos y se brinda una base sólida para el mantenimiento de la paz. En otras palabras, el diálogo tiene un gran potencial transformador cuando es utilizado como herramienta para la resolución de conflictos. Este transforma la forma en la que nos aproximamos a los conflictos, así como la relación entre quienes los protagonizan. Se facilita un espacio en el que las partes puedan comprender y ser comprendidas, reevaluar sus necesida-

des y metas, a fin de coconstruir soluciones creativas que beneficien a todas las personas involucradas y sean sustentables en el tiempo. Se dinamizan las relaciones sociales hacia una nueva realidad, que sea percibida como justa y promueva la paz entre los involucrados.

7. El diálogo es una herramienta crucial en la resolución de conflictos desde una perspectiva transformativa y constructiva. Según Johan Galtung, el método Transcend propone que, al dialogar, las partes involucradas pueden, mediante una aproximación empática, no violenta y creativa, trascender los objetivos incompatibles que generan el conflicto y encontrar soluciones que transformen la relación entre las partes y el conflicto mismo.
8. El espíritu del diálogo no se agota con resolver conflictos, sino que, si asumimos una verdadera lógica dialógica en la vida diaria, podría incluso darse una transformación de la naturaleza de la conciencia humana, tanto a nivel individual como colectivo, transformando nuestras relaciones interpersonales, así como con la naturaleza y el cosmos (Bohm 1997), para abordar los retos económicos, sociales y ecológicos del presente. Consecuentemente, entre más personas asumamos una actitud dialógica comunicándonos de forma coherente en la búsqueda de significados comunes, es posible multiplicar valores en la sociedad como la colaboración, la amistad, la participación y el amor.

Referencias bibliográficas

Alzate, R. (1998). *Análisis y resolución de conflictos: una perspectiva psicológica*. Universidad del País Vasco.

Ávila, R. (2011). El Derecho de la Naturaleza: fundamentos. En A. Acosta, & M. Esperanza, *La Naturaleza con Derechos: de la filosofía a la política* (pp. 173-238). Abya Yala.

Bohm, D. (1997). *Sobre el diálogo*. Kairós.

Calderón, P. (2009). Teoría de conflictos de Johan Galtung. *Revista de Paz y Conflictos*(2), 60-81.

Deutsch, M. (1973). *The resolution of conflict: Constructive and destructive processes*. Yale University Press.

Entelman, R. (2005). *Teoría de Conflictos*. Barcelona: Gedisa S.A.

Equipo Pedagógico del Programa Puentes para la Paz. (2017). *Manual del diálogo constructivo: Aportes para la construcción de capacidades para el diálogo*. Programa Puentes para la Paz.

Galtung, J. (2003). *Paz por medios pacíficos. Paz y conflicto, desarrollo y civilización*. (T. Toda, Trad.) Bakeaz.

Galtung, J. (2019). *Trascender y transformar: Una introducción al trabajo de conflictos* (3ra ed.). (F. Montiel, Trad.) *Resolución Creativa de Conflictos* RECRECOM SC.

Habermas, J. (1998). *Teoría de la acción comunicativa I. Racionalidad de la acción y racionalización social*. (M. Jiménez,

Trad.) Taurus.

Huanacuni, F. (2010). *Vivir Bien/Buen Vivir. Filosofía, políticas, estrategias y experiencias regionales*. Lima: Coordinadora Andina de Organizaciones Indígenas (CAOI).

López Martínez, M., et al (2023). *Enciclopedia de Paz y Conflictos*. Universidad de Granada.

Muñoz Hernán, Y., Ramos Pérez, M. E., & GEUZ. (2006). *Guía para el diálogo y la resolución de los conflictos cotidianos*. Diputación Foral de Gipuzkoa.

Real Academia Española. (s.f). *Diccionario de la lengua española*. 23.^a ed. <https://dle.rae.es/conflicto>

Ropers, N. (2018). *Bases de la Facilitación del Diálogo*. Berghof Foundation.

Rosenberg, M. B. (2013). *Comunicación no violenta: Un lenguaje de vida* (8a reimp. 1a ed.). Gran Aldea Editores.

Solares, B. (2015). La teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas: tres complejos temáticos. *Revista Mexicana De Ciencias Políticas Y Sociales*, 41(163), 9-33. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.1996.163.49649>

Diálogo Y Violencia Acción Comunicativa, Reconocimiento De Negado, Disenso Y Conflicto Como Mecanismo Hacia La Paz

Ernesto Flores Sierra²⁸

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Resumen

En el siguiente capítulo se analiza el problema de la violencia desde la perspectiva de los teóricos de la sospecha y la teoría crítica. Se analiza las diferentes formas de interpretar la violencia y la paz desde la dialéctica, la dialéctica materialista e histórica, el pesimismo y el psicoanálisis, para pasar al desarrollo del diálogo y la acción comunicativa desde la teoría existencialista de la psicología. Se realiza un tránsito epistemológico hacia el campo de la psicología social tomando como referencia la experiencia de Ignacio Martín Baró en El Salvador y su teoría enmarcada en la Psicología Política.

²⁸ Psicólogo Clínico. Magíster en Estudios de la Cultura. Candidato a Doctor en Humanidades y Artes. Candidato a Doctor en Psicología. Docente de la Facultad de Psicología de la PUCE. Coordinador Pedagógico del Centro de Psicología Popular.

La sospecha y la crisis de la modernidad: la problemática de la violencia en marx, nietzsche y freud

Para Marx y Nietzsche la violencia es un inefable contenido de la modernidad, un “dilema inexorable” (Marx, 1847/1985) que tiene que atravesar la civilización contemporánea. En el caso del primero, en su tránsito a una forma superior de sociedad en el cual, eliminada la propiedad privada y por ende las clases sociales, se eliminan también las manifestaciones de la lucha entre esas clases y, por lo tanto, toda forma de violencia. Marx plantea que la violencia sea cual sea la forma que revista, desde la forma de las grandes guerras entre naciones, hasta la violencia doméstica (Engels, 1884/ 1970), lleva como contenido inherente la lucha de clases. Por lo mismo, una vez suprimida la razón material de la misma, debería desaparecer también su manifestación secundaria.

Por su parte, para Nietzsche, la violencia es una manifestación imposible de ser controlada en su totalidad y se termina manifestando como una pulsión en el seno de una Modernidad que la niega y la esconde, pero por lo mismo termina emanando como representación de una moral, una ética y una época pasada donde la misma fue el contenido más valioso de las acciones humanas y una forma heroica de actuar sobre el tiempo. Pero esta violencia de hoy, atravesada por una moral cristiana, simplemente termina estallando en formas bajas y degradadas; la Modernidad está condenada a padecerlas (Nietzsche, 2007).

La diferencia fundamental entre ambas posturas es la diferencia entre dialéctica y pesimismo, las dos grandes escuelas de la

Ilustración alemana, chocando en dos perspectivas que describen con cierta similitud un fenómeno, pero cuya interpretación termina siendo diametralmente contraria. En el caso de la dialéctica se plantea como la manifestación de una contradicción, a través de la cual la misma contradicción se resuelve; en el caso del pesimismo, se plantea como una condena implacable imposible de ser resuelta (Habermas, 1991).

La visión freudiana, por su parte, tiende en ocasiones al pesimismo y en ocasiones a encontrar respuestas a la problemática civilizatoria. En ocasiones aparece como una manifestación de ese malestar en la cultura, propio de la misma experiencia humana, siendo por lo tanto una condición fatal y determinada de la cual los sujetos no pueden escapar o inclusive una necesidad misma de la cultura (Freud, *El malestar en la cultura*, 2005). Pero al mismo tiempo se plantea un elemento técnico que abre una puerta a la superación de la condición permanente de la violencia por una vía ajena a la guerra clasista del marxismo, y esta es la posibilidad de resolver ciertos conflictos mediante la palabra, la cura, el ejercicio mismo del análisis basado en una posibilidad de que el lenguaje elabore conflictos (Freud, 1900/2011). La propuesta freudiana se refiere a una experiencia subjetiva, terapéutica, pero los distintos desarrollos del psicoanálisis han planteado visiones diferentes y posibilidades de trasladar esta idea a los grandes conflictos sociales.

Las perspectivas teóricas de Reich, Fromm y Marcuse, por ejemplo, van a plantear una posible síntesis entre las ideas freudianas y el marxismo. En los tres casos la dialéctica

de la violencia se encuentra atrapada en medio de la disputa epistemológica entre la dialéctica y el pesimismo, pero que los autores buscan darle una salida, en el caso de Reich y de Marcuse, encontrando en las manifestaciones de la lucha de clases también manifestaciones del inconsciente (Reich, 1971), y, en el caso de Fromm, encontrando en el proyecto freudiano una postura humanista que de salida a una modernidad atrapada en un espiral de violencia. La propuesta de Fromm se basa en las ideas humanistas y libertarias marxistas encauzadas en propuestas dialógicas y perspectivas de solución de los conflictos sociales (Fromm, 2007).

Esta perspectiva de conflicto en la interpretación de la violencia marcará también la dinámica de la Escuela de Frankfurt, sus pensadores (entre los que se incluyen Fromm y Marcuse), al plantear la crítica a la modernidad, se encontrarán permanentemente atrapados en la tensión entre Marx, Nietzsche y Freud. Por esa razón, adoptaron unas veces la lucha de clases y en otros casos optaron por el escape artístico nietzscheano, y abordaron la pregunta por la permanencia del malestar desarrollada por Freud y el psicoanálisis. Sin embargo, la propuesta de una dialéctica intrínseca en la modernidad que termina siempre desencadenando sus aspectos más contra civilizatorios como sucedió en el caso del nazismo, despliega la noción de que la violencia es un constituyente propio de la Modernidad misma y que en opinión de estos, aparece como una dialéctica imposible de resolverse (Horkheimer & Adorno, 1944/2016).

La crítica que realizarán tanto Habermas como Sloterdijk plantea una perspectiva diferente a esta crisis civilizatoria. Por un lado Habermas sitúa a las conclusiones de la *Dialéctica del Iluminismo* en el espectro nietzscheano, al proponer que la crítica de Adorno y Horkheimer termina siendo una negación de un proyecto posible de Modernidad, similar al de los llamados “pensadores sombríos de la burguesía” que plantean una decadencia civilizatoria sin un proyecto posible, negación final de la Dialéctica misma (Habermas, 1991). La alternativa, conocida como la “Acción Comunicativa” parece haber caído al día de hoy en el nicho de los relatos utópicos a raíz de los acontecimientos de los últimos 30 años marcados por la guerra, genocidios y conflictos brutales a lo largo del planeta. La mayoría de ellos sin un proyecto posible y además enterrados bajo el peso de un cinismo brutal por parte de sus ejecutores, una época cínica sin comedia y sin proyección de porvenir (Sloterdijk, 1983/2011).

Es importante mencionar la nueva vigencia de un texto que fue catalogado como derrotado: *Imperio* de Toni Negri y Michael Hardt. Sin embargo, las propuestas de interpretación de la crisis de la Modernidad como una nueva forma de soberanía biopolítica, de una sociedad de control, de una violencia desterritorializada al mismo tiempo que territorial dan cuenta de los tiempos actuales mejor que de los tiempos posteriores a la publicación del texto, así como de las acciones de la Multitud para contraponer una alternativa a esta violencia generalizada. El enfoque de Negri se enmarca en el campo del marxismo más tradicional, es decir, la violencia es una manifestación de la contradicción y al mismo tiempo una vía de su

resolución; la sociedad del Imperio es un tránsito hacia una soberanía alternativa donde se desarrollen los mismos fundamentos actuales pero en su forma de superación histórica (Negri & Hardt, 2001).

La perspectiva marxista de la violencia como manifestación y solución de la contradicción misma es reinterpretada como el fundamento gozoso de la Modernidad por Slavoj Žižek. El autor plantea una lectura lacaniana de los actuales conflictos derivados de las guerras contemporáneas y sus consecuencias como los grandes procesos migratorios y los cambios civilizatorios que experimenta Europa, en medio de esos conflictos la tensión autodestructiva de la civilización choca con sus tensiones afirmativas como posibilidad. La resolución de las mismas parece estancada en un estado de Goce irrenunciable permanente que no permite el desarrollo de la lucha de clases, manteniendo a la civilización en un estado de violencia edónista sin proyecto y al mismo tiempo en búsqueda de ese relato (Žižek 2016).

Diálogo y existencialismo: violencia y negación del otro

Para que un diálogo sea posible, no basta simplemente el establecimiento de una comunicación, se deben generar ciertas condiciones que son particularmente complejas de conseguir. La primera de estas es el reconocimiento del Otro como sujeto de diálogo, es decir, reconocer que el Otro es un sujeto que puede tener razón en sus argumentos, que es digno de ser escuchado, y que además sus opiniones y su existencia misma son dignas de aprecio por el hecho de ser experiencias humanas y por lo tanto experiencias valiosas (Laing, 1960/1994)

La psicología clásica contempló el mecanismo y función de la comunicación, pero el problema del diálogo fue un desarrollo de la Psicología Existencialista. La crítica al modelo clásico surge justamente del cuestionamiento de la falsa comunicación que en opinión de estos autores se establece en el consultorio. Y lo es en tanto el terapeuta y el paciente no se encuentran en condición de igualdad, no se reconocen uno al otro como un sujeto de diálogo. El terapeuta aparece como un conocedor del paciente más que el paciente mismo, es capaz de interpretar, racionalizar, corregir las ideas y argumentos del paciente. Este termina sometido a un ejercicio político que le imposibilita recocer su propia experiencia como válida y la terapia termina reproduciendo condiciones alienantes.

Para Ronald Laing el principio de intervención terapéutica pasa por reconocer al otro como un sujeto en su integridad, por el aprecio de la experiencia y por la posibilidad de construir un relato compartido de la realidad. Este constructo de interpretación nuevo es el punto en el cual se superan las contradicciones y aparece el espacio mismo de transformación de los sujetos en la terapia (Laing, 1960/1994). La problemática social contemporánea se caracteriza por el rompimiento absoluto de toda posibilidad de acción comunicativa, a pesar de que en todo conflicto se pregona el diálogo. Lo cierto es que el reconocimiento del otro es al día de hoy una condición prácticamente imposible: el otro, en todos los conflictos sociales y políticos contemporáneos, es visto como un antagonista cuyos argumentos son descalificados automáticamente y esto marca un antecedente casi general de conflicto.

Cuando dos sujetos se encuentran en el diálogo se construye un proceso de consenso, donde los dialogantes construyen un criterio compartido sobre la realidad, la confrontación de argumentos termina significando un espacio de encuentro. En ocasiones el diálogo se rompe o se produce un disenso, pero el reconocimiento del otro implica que el disenso no necesariamente es violencia, sino el desarrollo de una tercera alternativa consensual o una discrepancia. La violencia por lo general se desencadena cuando uno de los sujetos en pugna es descalificado desde el inicio, el disenso es la condición y sobre el mismo se genera la opresión del descalificado y por ende una violencia que busca resolver de alguna manera la conflictividad.

La ampliación comunicativa postulada por el existencialismo aborda justamente el elemento de la negación del otro al proponer que la actitud del terapeuta como un elemento central y determinante del proceso de terapia aparece una alternativa también una alternativa de comprensión e intervención en el marco de lo social, donde la búsqueda de reconocimiento del Otro, manifestada muchas veces como violencia, debe ser respondida con el reconocimiento como premisa. Justamente porque se trata del hecho principal de la violencia en la sociedad actual donde el Estado niega a la sociedad civil, donde el colonizador niega al colonizado, donde el propietario niega al desposeído, donde el armado niega al desarmado, donde el académico niega al no estudiado.

La experiencia de Martín Baró

La intervención psicosocial no es un trasplante mecánico de la psicología subjetiva a los problemas de la sociedad y las colectividades. Atraviesa siempre por un cambio epistemológico en el cual se alimenta de la ciencia social para generar una alternativa de interpretación y transformación. Uno de los más importantes de estos ejercicios teóricos y prácticos es la Psicología Política, cuyo principal exponente es Ignacio Martín Baró.

La experiencia de la Psicología Política se desarrolla en medio de la guerra civil salvadoreña, la misma que se desarrolló entre las fuerzas del Estado y las fuerzas populares y campesinas que se habían armado para enfrentar a la dictadura. En medio de este conflicto los civiles se convirtieron en las principales víctimas de las acciones de las fuerzas del Estado: ejecuciones en masa, secuestros, torturas, desapariciones, prisión, falsos positivos, etc. La opción de Martín Baró será por esos sectores, en una oposición a la guerra, pero no desde un pacifismo ingenuo, sino desde el dar voz a los empobrecidos atacados por las fuerzas del Estado.

La psicología política no es un ejercicio abstracto, sino que consiste en la materialización del principio de permitir que los negados sean reconocidos como sujetos de diálogo, con el uso de la acción política ciudadana, de la movilización, de la denuncia, y también de la acción contra las condiciones de opresión que condenan a la violencia estructural a estas poblaciones. El fin trágico de Martín Baró, que al igual que Monseñor Romero fue asesinado por las fuerzas del Estado

salvadoreño, pone en evidencia de complejo y riesgoso que implica asumir la postura de los negados en medio de un conflicto donde prima la violencia (Martín- Baró, 1988)

La alternativa por los oprimidos se enmarca en medio de un conflicto y una violencia permanente, la misma que además se ve complejizada por una negación también permanente de la condición de sujeto del empobrecido. Cada acción del Estado refuerza esa negación. Aunque se plantee la democracia como premisa de la sociedad contemporánea, lo cierto es que las prácticas del Estado son autoritarias, más allá del voto cada cierto tiempo. El resto de decisiones de los gobiernos jamás consideran la voz del otro. La misma democracia conceptualmente implica no solo la realización de las voluntades de la mayoría —dicha actividad en todo caso sería una forma de demagogia—, implica principalmente acuerdos con las discrepancias de las minorías. Dicha actividad que nunca se realiza en la Modernidad y, por lo mismo, dichas “minorías”, siempre mayoritarias, terminan siendo negadas y la negación lleva directamente al conflicto.

La Psicología Política consiste en generar los espacios para dar voz a esos negados, las actividades de salud. La terapia consiste en una liberación de las consciencias de los oprimidos para asumir la palabra en los espacios necesarios, por ejemplo, liberar de la adicción a una persona implica que este puede desplegar su acción comunicativa en el barrio, en la comunidad, en la asamblea, en la protesta. Muchas veces estas voces liberadas entran en conflicto con el Estado, pero ese es un conflicto que lleva implícita la resolución, cuando la pobla-

ción oprimida encuentra espacios para ejercer el reclamo, la protesta. Incluso la huelga no recurre a las armas y la violencia, cuando dichos espacios se cierran los conflictos escalan hasta la forma más cruenta que es el conflicto militar mismo. Se podría decir que la misma sociedad, al excluir, al limitar, al negar el derecho a la protesta, a la huelga, al conflicto civil, anticipa el conflicto militar (Martín- Baró, 1988)

Una vez que los espacios de reconocimiento se abren, la voz del oprimido busca y debe ser escuchada. Las demandas son fundamentales, la discrepancia y la disidencia de la autoridad formal garantizan sociedades verdaderamente democráticas. La terapéutica política enmarca los relatos, las disputas, las discrepancias, los disensos y los canaliza hacia la acción que genere organización, mejora de la vida, reestructuración de los lazos sociales. Sería ingenuo pensar que los conflictos sociales se resuelven en un consultorio o una asamblea, y sin duda hay problemas estructurales que determinan las condiciones de violencia. No obstante, esa estructura no es determinante, es condicionante. La acción de la sociedad civil es, en última instancia, la que permite o impide la imposición de la violencia como mecanismo de opresión o liberación. Y dicha acción requiere en primer lugar este autorreconocimiento del sujeto oprimido para poder enfrentar las condiciones estructurales en las cuales se encuentra inmerso y lograr la movilización que a su vez mueve a toda la sociedad civil.

Conclusiones y tareas para la paz

Frente a esta perspectiva poco alentadora, la psicología en su forma política, comunitaria, social y clínica requiere de manera urgente ir generando prácticas, acciones, intervenciones, que abran espacios para el reconocimiento del otro, del negado, del excluido. En segundo término, se necesitan espacios para la palabra, para el debate, para el consenso pero también para el disenso, la discrepancia y la disidencia. Aquello que se habla, que se confronta, no desencadena en violencia.

Finalmente, la Psicología Política debe generar espacios donde las poblaciones excluidas puedan desarrollar sus acciones de conflictos civiles, las huelgas, los paros, las tomas, los piquetes, las marchas, garantizan la paz. Quien tiene espacio para resistir no pasa a la violencia. Acompañar la lucha es un espacio de reconocimiento y autoreconocimiento del problema social, de la vida misma del empobrecido.

Referencias Bibliográficas

Engels, F. (1884/ 1970). El origen de la familia la propiedad privada y el Estado. Progreso.

Freud, S. (1900/2011). La interpretación de los sueños. Alianza .

Freud, S. (2005). El malestar en la cultura. Alianza.

Fromm, E. (2007). Grandezas y limitaciones del pensamiento de Freud. iglo Ventiuno Editores.

Habermas, J. (1991). El discurso filosófico de la modernidad (12 lecciones). Altea.

Horkheimer, M., & Adorno, M. (1944/2016). Dialéctica de la ilustración . Trotta .

Laing, R. (1960/1994). El yo dividido. Fondo de Cultura Económica.

Martín- Baró, I. (1988). La violencia política y la guerra como causas del trauma psicosocial en El Salvador . Revista de Psicología de El Salvador , 123-141 .

Marx, K. (1847/1985). La miseria de la filosofía. Progreso.

Negri, T., & Hardt, M. (2001). Imperio. Desde abajo.

Nietzsche, F. (2007). El origen de la tragedia. Andrómeda.

Ponce, A. (2015). Educación y lucha de clases y otros escritos. Universitaria .

Reich, W. (1971). Marxismo y psicoanálisis. Ediciones del siglo.

Sloterdijk, P. (1983/2011). Crítica de la razón cínica. Siruela.

Zizek, S. (2016). La nueva lucha de clases. Anagrama.

Mediación y comunicación ***¿Es posible escuchar al otro?***

Verónica Egas-Reyes²⁹

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Resumen

El presente texto analiza la comunicación como un proceso complejo que involucra la interacción de elementos esenciales como el emisor, receptor, mensaje, canal, código y contexto. Se destacan las influencias culturales, sociales y tecnológicas en la manera en que los mensajes son emitidos e interpretados. En este contexto, la mediación emerge como un componente clave para facilitar el entendimiento y resolver conflictos en escenarios diversos.

²⁹ Verónica Egas-Reyes, PhD. Docente e Investigadora de Alto Impacto de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Miembro del grupo de investigación InPASS. Psicóloga Clínica y Psicoterapeuta. Sus líneas de investigación son: Dispositivos Psicológicos, Salud Mental, Comunidades, Psicoanálisis, Psicoterapia, Desastres sociales y ambientales, Nuevas Tecnologías y Virtualidad.

E-MAIL: megas776@puce.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5361-8213>

El tema central es la naturaleza multifacética de la comunicación y la importancia del contexto y la mediación en su desarrollo. El análisis incluye la clasificación de los tipos de comunicación (verbal, no verbal, intrapersonal, interpersonal, grupal y masiva), en la que se subrayan sus características y aplicaciones. Además, se explora cómo los avances tecnológicos han intensificado la complejidad comunicativa, introduciendo retos como la ambigüedad y los malentendidos.

Entre los resultados más importantes, se destaca que la mediación no solo resuelve conflictos, sino que transforma relaciones al promover el diálogo, la empatía y la colaboración. La mediación intercultural, en particular, adquiere relevancia en un mundo globalizado al requerir competencias que permitan navegar entre sistemas culturales diversos. Por último, se enfatiza que la ambigüedad, lejos de ser un defecto, enriquece el proceso comunicativo al fomentar la creatividad y la adaptación.

En conclusión, la comunicación y la mediación son herramientas poderosas para enfrentar los desafíos de una sociedad interconectada, contribuyendo a la construcción de significados compartidos y relaciones sostenibles.

Introducción

La comunicación es un proceso multifacético que permite a los seres humanos interactuar, construir significados y compartir información. En un mundo cada vez más globalizado, la comunicación se enfrenta a nuevos desafíos derivados

de la diversidad cultural, los avances tecnológicos y la complejidad de los contextos sociales. Este documento aborda los elementos fundamentales de la comunicación, sus diferentes tipos y el papel transformador de la mediación, destacando cómo estos aspectos influyen en la efectividad de las interacciones humanas. A través de una revisión interdisciplinaria, se exploran las dinámicas de poder, las diferencias culturales y las implicaciones éticas. Se busca resaltar la importancia de la mediación como herramienta para construir relaciones más inclusivas y colaborativas.

Los Elementos Fundamentales de la Comunicación

La comunicación es un elemento esencial en el vínculo humano, y su comprensión radica en el análisis de los elementos que la componen. Para que la comunicación sea efectiva, se requiere de una serie de componentes que interactúen de manera dinámica. Estos elementos no solo facilitan el intercambio de información, sino que también determinan la calidad y efectividad del proceso.

En primer lugar, el emisor es quien origina el mensaje. Es la fuente de la información, la persona o entidad que decide qué decir y cómo decirlo. La claridad con la que el emisor estructura su mensaje y su intención al comunicar juegan un papel determinante en cómo se percibe su mensaje (Schramm, 1954).

El receptor, por su parte, es el destinatario de la comunicación. Este elemento es tan importante como el emisor,

ya que la interpretación del mensaje depende de su capacidad para decodificarlo correctamente. Según Berlo (1960), diferencias en contextos culturales, experiencias personales o niveles de conocimiento pueden influir en esta interpretación.

El mensaje constituye el contenido de la comunicación, es decir, aquello que se desea transmitir. Este puede ser verbal o no verbal, explícito o implícito, pero siempre debe ser coherente con la intención del emisor para garantizar que sea comprendido de manera adecuada.

El canal representa el medio a través del cual se transmite el mensaje. Puede tratarse de canales físicos, como el aire en una conversación oral, o tecnológicos, como una llamada telefónica o un correo electrónico. La elección del canal es fundamental, ya que afecta la velocidad y precisión con la que se entrega el mensaje (McLuhan, 1964).

El código es el sistema de signos y reglas que utilizan el emisor y el receptor para comunicarse. Por ejemplo, el lenguaje hablado, los gestos o incluso símbolos técnicos en contextos específicos. La comunicación efectiva depende de que ambas partes compartan un código común o al menos sean capaces de interpretarlo adecuadamente.

Para Hymes (1974), el contexto es el entorno en el que ocurre la comunicación, el cual incluye factores culturales, sociales y físicos que pueden influir en la interpretación del mensaje. El contexto determina en gran medida cómo se percibe y responde al acto comunicativo, otorgándole matices únicos a cada interacción.

Estos elementos se entrelazan para crear un sistema complejo en el que cada parte cumple una función específica. Una falla en cualquiera de ellos puede derivar en malentendidos o incluso en la interrupción total de la comunicación. Por tanto, comprender y manejar estos componentes es esencial para establecer un diálogo efectivo, tanto en contextos cotidianos como en situaciones más formales.

Tipos de Comunicación

La comunicación, considerada un proceso humano esencial, se clasifica en diferentes tipos según los medios, intenciones y características empleadas para transmitir información, lo que, según Berlo (1960), permite comprender mejor las diversas formas en que las personas interactúan entre sí y con su entorno.

En primer lugar, la comunicación verbal es aquella que utiliza el lenguaje hablado o escrito como medio principal para transmitir mensajes. Este tipo de comunicación es fundamental en las interacciones humanas, ya que el lenguaje permite expresar ideas complejas, sentimientos y conceptos abstractos. Su uso adecuado facilita el entendimiento entre emisor y receptor.

Por otro lado, la comunicación no verbal engloba gestos, expresiones faciales, posturas corporales, y otros elementos visuales o kinestésicos que complementan o sustituyen al lenguaje verbal. Este tipo de comunicación es crucial, ya que a menudo expresa emociones o intenciones de manera más directa y auténtica que las palabras.

Además, para Rogers (1961) existe la comunicación intrapersonal, que se refiere al diálogo interno de una persona consigo misma. Este tipo de comunicación es esencial para el autoconocimiento, la reflexión y la toma de decisiones. Aunque no involucra a otros directamente, juega un papel vital en cómo las personas interpretan el mundo y sus propias acciones.

La comunicación interpersonal, en cambio, involucra a dos o más personas que comparten información en un contexto cara a cara o mediado por tecnología. Este tipo de interacción es fundamental para construir relaciones sociales, ya que permite el intercambio de ideas, emociones y apoyo mutuo.

Por último, la comunicación grupal y masiva, como explica McLuhan (1964), abarca las interacciones dentro de grupos pequeños o audiencias amplias, respectivamente. La comunicación grupal se centra en la dinámica colaborativa entre los participantes, mientras que la masiva emplea medios como la televisión, radio o internet para llegar a un público extenso. Ambos tipos de comunicación resultan fundamentales en contextos educativos, laborales y culturales.

En suma, comprender los distintos tipos de comunicación no solo ayuda a mejorar las habilidades comunicativas, sino que también permite una interacción más efectiva y significativa en diversos contextos. Cada tipo cumple un propósito único, adaptándose a las necesidades específicas de las situaciones y de las personas involucradas.

La Comunicación: Etimología y Concepto

La palabra “comunicación” tiene sus raíces en el término latino *communicare*, que significa “compartir” o “hacer común”. Esta idea de compartir algo con otros refleja la esencia del acto comunicativo: la transmisión de ideas, emociones o información de un individuo a otro con el propósito de construir significado compartido (Fiske, 2019).

El concepto de comunicación, como señalan Craig y Muller (2017), ha evolucionado a lo largo del tiempo, adaptándose tanto a los avances tecnológicos como a los cambios en las interacciones humanas. En su forma más básica, se define como el proceso mediante el cual los seres humanos intercambian información utilizando símbolos, signos o comportamientos que son reconocidos y comprendidos por los participantes en el proceso.

Según Baym (2020), en el contexto contemporáneo, la comunicación trasciende el simple intercambio de palabras y abarca un espectro más amplio de interacciones que integran elementos visuales, emocionales y tecnológicos. La digitalización, por ejemplo, ha transformado significativamente este concepto, facilitando el intercambio de información en tiempo real y a través de grandes distancias.

Además, el acto de comunicar implica no solo emitir un mensaje, sino también garantizar que este sea interpretado y entendido dentro de un contexto específico. Este contexto cultural, social o situacional desempeña un papel clave en cómo se perciben los mensajes y en la eficacia de la comuni-

cación. Sin un contexto compartido, la interpretación puede variar ampliamente, lo que podría llevar a malentendidos o fallos en el proceso.

Por otro lado, la comunicación también puede analizarse desde una perspectiva interdisciplinaria, integrando conocimientos de la psicología, la sociología y la semiótica, entre otros campos. Este enfoque permite, además de comprender mejor cómo los mensajes son transmitidos, entender cómo son recibidos y procesados por diferentes audiencias (Heath & Bryant, 2017).

La comunicación es entonces un proceso complejo y multifacético que combina la intención de compartir con las herramientas necesarias para hacerlo. Comprender su etimología y concepto permite apreciar sus fundamentos históricos y abordar los desafíos actuales de una sociedad interconectada y en constante cambio.

Signos, palabras y lenguaje: pilares de la conexión humana y la construcción del significado

El proceso de comunicación, como señala, es una interacción compleja que se basa en elementos esenciales como el signo, la palabra y el lenguaje. Estos componentes permiten la transmisión de significados y facilitan la creación de conexiones humanas, adaptándose a contextos y necesidades sociales. Más allá de ser un acto técnico, la comunicación representa una experiencia profundamente humana, que integra representación, interpretación y comprensión.

En primer lugar, el signo constituye un componente fundamental de la comunicación. Según Eco (2016), los signos representan algo más allá de su forma y pueden ser visuales, verbales o no verbales. Su significado surge dentro de un sistema compartido por los participantes en un acto comunicativo. Además, su interpretación está influenciada por factores culturales y sociales, lo que subraya su naturaleza dinámica y contextual.

La palabra, considerada la unidad básica del lenguaje verbal, es uno de los principales medios para expresar ideas. Crystal (2014) destaca que, a través de la selección de palabras, los emisores configuran sus mensajes y condicionan cómo estos serán interpretados. Sin embargo, las palabras no poseen significados inmutables, ya que su comprensión depende del contexto, la entonación y las experiencias de los receptores.

Por su parte, el lenguaje es el sistema más completo de signos y reglas utilizado en la comunicación. Según Tomasello (2014), no solo facilita el intercambio de información, sino que también permite la construcción de significados complejos, la negociación de identidades y la expresión de emociones. Además, el lenguaje está en constante evolución, reflejando las transformaciones culturales, sociales y tecnológicas de las comunidades humanas.

Estos tres elementos —el signo, la palabra y el lenguaje— están profundamente interrelacionados. Littlejohn y Foss (2019) explican que los signos constituyen la base sobre la cual se construyen las palabras y estas, a su vez, forman parte inte-

gral del lenguaje. Sin alguno de estos componentes, el proceso de comunicación carecería de coherencia y efectividad, ya que cada uno desempeña una función esencial en la creación de significados compartidos.

En resumen, el signo, la palabra y el lenguaje son los pilares del proceso de comunicación. Comprender su funcionamiento y sus interrelaciones es esencial para analizar cómo los individuos y las comunidades construyen significados y se relacionan entre sí. En un mundo cada vez más interconectado, estas herramientas permiten superar barreras y construir puentes entre culturas y perspectivas diversas.

Más allá de las palabras: la complejidad de la comunicación humana

La comunicación, como fenómeno humano, está rodeada de múltiples interpretaciones que varían según los contextos culturales, históricos y tecnológicos. A menudo se entiende como el simple intercambio de información entre un emisor y un receptor, pero en realidad es un proceso más profundo que involucra la construcción de significados compartidos y dinámicos.

Por un lado, suele considerarse que la comunicación es un acto unívoco y lineal, donde un mensaje claro asegura su recepción sin ambigüedades. No obstante, Craig (2018) destaca que la comunicación es intrínsecamente un proceso interpretativo, en el que los mensajes no solo se reciben, sino que también se reinterpretan a través de las experiencias, emociones y contextos únicos del receptor.

Además, como explica Hall (2020), la comunicación se desarrolla dentro de contextos específicos y bajo reglas compartidas que, en muchos casos, no son explícitas ni universales. Este hecho puede dar lugar a malentendidos o reinterpretaciones, especialmente en contextos interculturales o cuando las interacciones se ven mediadas por la tecnología, que introduce barreras adicionales.

Otro aspecto fundamental es que la comunicación no se limita a transmitir información, sino que también construye relaciones y moldea realidades sociales. Gee (2020) argumenta que comunicar implica más que hablar o escuchar; es participar activamente en la creación de significados compartidos y en la negociación de identidades. Este enfoque pone en evidencia la complejidad inherente al acto comunicativo y su impacto en las dinámicas humanas.

Baym (2020) señala que, en un mundo cada vez más mediado por la tecnología, resulta crucial distinguir entre la intención del emisor y la interpretación del receptor. La digitalización ha revolucionado la comunicación, facilitando interacciones rápidas y globales, pero también introduciendo nuevas formas de ruido y ambigüedad que pueden distorsionar los mensajes.

Como se puede evidenciar, lo que comúnmente se entiende como comunicación es una simplificación de un proceso mucho más dinámico y enriquecedor. Comprender la complejidad de este proceso es esencial para abordar los desafíos de un mundo interconectado y culturalmente diverso, donde cada

acto comunicativo tiene el poder de construir o transformar realidades compartidas.

¿Es la Comunicación un Proceso Unívoco?

La comunicación, como proceso humano, suele concebirse como un acto directo en el que un emisor transmite un mensaje a un receptor, quien lo interpreta con precisión. Sin embargo, Craig (2013) cuestiona esta visión simplista al destacar que la comunicación es, por naturaleza, un proceso ambiguo y sujeto a múltiples interpretaciones.

Uno de los factores clave de esta ambigüedad se encuentra en la naturaleza simbólica del lenguaje. Chandler (2017) explica que los signos y palabras empleados en la comunicación no tienen significados absolutos; por el contrario, su interpretación varía según el contexto, la cultura y las experiencias individuales del receptor. Este fenómeno de polisemia evidencia que un mensaje puede ser entendido de diversas formas, incluso cuando el emisor busca transmitirlo de manera clara.

Además, el proceso comunicativo no opera de manera aislada. Hall (2014) subraya que factores externos, como el entorno social, los valores culturales y las dinámicas de poder, influyen profundamente tanto en la producción como en la recepción de los mensajes. En contextos multiculturales, por ejemplo, una misma palabra o gesto puede tener interpretaciones divergentes o incluso contradictorias, lo que enfatiza la complejidad del acto comunicativo.

La tecnología, por su parte, ha amplificado esta complejidad en la comunicación digital, donde el lenguaje no verbal y el contexto físico están ausentes, aumenta significativamente la posibilidad de malentendidos. Las interacciones a través de plataformas como el correo electrónico o las redes sociales muestran cómo la falta de señales contextuales puede generar interpretaciones erróneas, reforzando la idea de que la comunicación debe entenderse como un proceso flexible y abierto a reinterpretaciones.

Por último, la ambigüedad en la comunicación no es necesariamente negativa. Puede ser una herramienta poderosa para fomentar la creatividad, permitir la interpretación personal y facilitar el diálogo. Los comunicadores efectivos no buscan eliminar la ambigüedad, sino gestionarla de manera que enriquezca el intercambio de ideas y promueva la comprensión mutua (Gee, 2015).

En conclusión, la comunicación no es un proceso unívoco ni lineal; es dinámico, interpretativo y profundamente influido por el contexto. Reconocer y aceptar su ambigüedad no solo mejora nuestra capacidad de comunicarnos, sino que también nos ayuda a navegar mejor en un mundo donde las diferencias culturales y tecnológicas son cada vez más prominentes.

La Comunicación como Proceso Ambiguo

La comunicación, lejos de ser un proceso simple y directo, es fundamentalmente ambiguo. Esta característica deriva de su dependencia en los contextos culturales, sociales y

personales de quienes participan en el acto comunicativo. En lugar de transmitir un mensaje único y universal, la comunicación abre múltiples posibilidades interpretativas, lo que refleja su complejidad inherente.

En primer lugar, la ambigüedad de la comunicación está profundamente vinculada a la naturaleza del lenguaje. Las palabras y los signos no poseen significados absolutos, adquieren sentido dentro de marcos interpretativos específicos. Esto implica que un mismo mensaje puede ser entendido de formas distintas dependiendo de factores como la experiencia del receptor, el entorno en el que se emite y las expectativas culturales presentes.

La comunicación no ocurre de manera aislada; está profundamente inmersa en sistemas sociales y culturales que moldean las interpretaciones. Como señala Hall (2014), en contextos multiculturales, un mismo gesto o expresión verbal puede tener connotaciones completamente opuestas según el grupo cultural del receptor. Este hecho resalta que la comunicación es, por naturaleza, un proceso negociado más que una transmisión dictada.

Por otro lado, la mediación tecnológica ha amplificado las ambigüedades inherentes al proceso comunicativo. Baym (2015) explica que en plataformas digitales, como redes sociales o correos electrónicos, la ausencia de comunicación no verbal y de un contexto físico claro puede dar lugar a confusiones e interpretaciones erróneas. Aunque el uso de recursos como emojis o abreviaturas intenta reducir estas ambigüedades, sus

significados también pueden variar según los usuarios, lo que mantiene la complejidad del acto comunicativo.

Sin embargo, Gee (2015) destaca que esta ambigüedad no debe ser vista como un defecto, sino como una característica valiosa e inherente a la comunicación. La ambigüedad permite flexibilidad en los significados, fomenta la creatividad y abre espacio para interpretaciones personales, lo que enriquece la interacción humana al adaptarse a las perspectivas únicas de cada individuo.

Littlejohn y Foss (2019) sostienen que la comunicación, al ser un proceso intrínsecamente ambiguo, refleja la riqueza y diversidad de las interacciones humanas. Reconocer y aceptar esta ambigüedad es esencial para desarrollar una comunicación más efectiva y significativa, especialmente en un mundo globalizado donde las diferencias culturales y contextuales son inevitables.

Comunicación y Contexto

El contexto es uno de los elementos más determinantes en el proceso de comunicación, ya que influye directamente en cómo los mensajes son interpretados, modificados y respondidos. Hall (2014) destaca que, además del contenido explícito, el contexto incluye aspectos culturales, sociales, emocionales y situacionales que afectan profundamente el significado y la eficacia de las interacciones comunicativas. El contexto cultural, por ejemplo, tiene un impacto significativo en la comunicación. Según Ting-Toomey y Dorjee (2018),

cada cultura opera bajo normas, valores y expectativas únicas que influyen en cómo las personas perciben e interpretan los mensajes.

De manera complementaria, el contexto social juega un papel esencial en las dinámicas de poder y las relaciones entre emisor y receptor. Goffman (2017) explica que elementos como la jerarquía, el estatus y las expectativas sociales condicionan la forma en que los mensajes son emitidos y recibidos. Por ejemplo, en entornos formales, el lenguaje tiende a ser más estructurado y cuidadoso, mientras que en contextos informales se adopta un estilo más relajado y espontáneo, lo que afecta tanto el tono como la interpretación del mensaje. El contexto emocional, a su vez, afecta la interpretación del mensaje dependiendo del estado emocional de las partes involucradas. Un receptor en un estado de ánimo positivo es más propenso a interpretar un mensaje de manera favorable, mientras que un estado emocional negativo puede distorsionar el contenido percibido (Baym, 2015).

En la era digital, el contexto tecnológico también se ha convertido en un factor determinante. La comunicación mediada por dispositivos electrónicos introduce nuevas capas de contexto que pueden enriquecer o complicar la interacción. La ausencia de señales no verbales, como el tono de voz o la expresión facial, hace que el contexto textual, los emojis y otros elementos visuales se vuelvan esenciales para interpretar el mensaje.

Entonces, comprender la importancia del contexto permite una comunicación más efectiva y empática. Los comunicadores que son conscientes de estos factores pueden adaptar sus mensajes para que sean más claros y relevantes, reduciendo la posibilidad de malentendidos y construyendo conexiones más significativas.

Interrogantes al trabajar con Mediación y Comunicación

La intersección entre mediación y comunicación plantea una serie de interrogantes fundamentales que son esenciales para entender y mejorar los procesos de interacción humana. Estas preguntas no solo abordan la eficacia del acto comunicativo, sino también la ética, el contexto y el impacto de la mediación en la construcción de significados compartidos.

Uno de los primeros cuestionamientos surge respecto al papel del mediador en el proceso comunicativo. ¿Debe el mediador actuar como un mero facilitador neutral o tiene la responsabilidad de influir activamente en las dinámicas de comunicación? Este dilema es especialmente relevante en contextos de resolución de conflictos, donde la imparcialidad del mediador puede ser cuestionada por las partes involucradas.

Una cuestión crucial en la mediación de la comunicación es cómo las diferencias culturales y lingüísticas influyen en el proceso. Ting-Toomey y Dorjee (2018) destacan que, en un mundo globalizado, los mediadores deben ser capaces de navegar entre diversos sistemas de significados y valores para garantizar que los mensajes sean comprendidos de ma-

nera adecuada por todas las partes involucradas. Esto resalta la importancia de desarrollar competencias interculturales y una comprensión profunda de los contextos en los que se lleva a cabo la mediación.

Por otro lado, en entornos digitales surgen interrogantes éticas relacionadas con la privacidad y la confidencialidad. Baym (2015) plantea preguntas esenciales: ¿cómo se protege la privacidad de los participantes en plataformas digitales? ¿Qué influencia tienen los algoritmos y las tecnologías en la filtración y mediación de mensajes? Estas cuestiones reflejan la creciente complejidad de la mediación en un contexto donde las tecnologías avanzadas se encuentran profundamente integradas en las interacciones humanas, exigiendo nuevas formas de regulación y ética en la comunicación.

Otro punto crítico es el impacto de la mediación en el poder y la autoridad dentro de los procesos comunicativos. Los mediadores, ya sean humanos o tecnológicos, pueden influir en qué voces se escuchan y cuáles son marginadas. Esto plantea preguntas sobre la equidad y la representación en la mediación, especialmente en contextos donde existen desigualdades preexistentes (Chandler, 2017).

En resumen, trabajar en la intersección de mediación y comunicación implica abordar una serie de interrogantes que van más allá de la práctica técnica. Estas preguntas buscan mejorar la eficacia de la mediación y garantizar que se respeten los principios éticos, culturales y sociales que subyacen a todo acto comunicativo.

La Mediación: Un Enfoque Integral en la Comunicación

La mediación es un proceso clave en la comunicación que facilita el entendimiento y la resolución de conflictos al actuar como puente entre las partes involucradas. Más allá de ser un simple método de intervención, la mediación se define como una herramienta que fomenta el diálogo, la empatía y la construcción de soluciones colaborativas, adaptándose a las complejidades de los contextos sociales y culturales (Bush & Folger, 2020).

En su esencia, la mediación busca establecer un espacio neutral donde los participantes puedan expresar sus intereses y preocupaciones de manera abierta y constructiva. Este espacio promueve el intercambio de ideas y también reduce las tensiones, fomentando un ambiente propicio para la negociación y el consenso (Moore, 2021). Para lograr esto, el mediador desempeña un papel crítico como facilitador, guiando el proceso sin imponer soluciones.

En los últimos años, el avance de las tecnologías digitales ha introducido nuevas dinámicas en la mediación. Las plataformas en línea, como las videoconferencias, han permitido que la mediación trascienda las barreras físicas, haciendo posible la resolución de conflictos en escenarios globales. Sin embargo, también han planteado desafíos éticos relacionados con la privacidad y la equidad en la participación, pues muestran la necesidad de protocolos claros para la mediación digital (Treleaven et al., 2020).

La mediación intercultural se ha convertido en un aspecto fundamental en un mundo globalizado. Según Ting-Toomey y Dorjee (2020), los mediadores deben comprender profundamente las diferencias culturales y los marcos de referencia de las partes involucradas. Esto implica reconocer cómo los valores, normas y estilos de comunicación influyen en la percepción de los mensajes y en la resolución de conflictos.

Por otro lado, la mediación trasciende la simple resolución de conflictos al desempeñar un papel transformador en las relaciones sociales. Bush y Folger (2020) destacan que, al centrarse en la restauración de la confianza y la mejora de la comunicación, la mediación puede reconfigurar dinámicas de poder y fomentar entornos más equitativos y colaborativos. De esta manera, la mediación no solo aborda problemas inmediatos, sino que a su vez contribuye a la construcción de relaciones más sólidas y sostenibles.

Es decir, la mediación es un proceso multifacético que va más allá de la resolución de conflictos. Es una herramienta poderosa para fomentar el entendimiento, promover la colaboración y construir relaciones sostenibles en diversos contextos. Su importancia sigue creciendo en un mundo donde la diversidad y la conectividad exigen enfoques más inclusivos y adaptativos (Moore, 2021).

Conclusiones

La comunicación es un proceso complejo que va más allá del intercambio básico de información, estando profundamente influida por factores culturales, sociales y contextuales que moldean tanto su percepción como su interpretación. Reconocer esta complejidad permite construir significados compartidos, adaptados a las particularidades de cada interacción, y fortalecer las relaciones humanas. Además, el contexto desempeña un papel crucial al determinar cómo se entienden y responden los mensajes, mientras que la mediación actúa como un puente que facilita el entendimiento y fomenta interacciones más equitativas y colaborativas.

Por otro lado, la mediación tiene un rol transformador al no solo resolver conflictos, sino también al promover el diálogo, la empatía y la colaboración. En un mundo globalizado y digitalizado, la mediación se convierte en una herramienta clave para superar barreras culturales y psicológicas, permitiendo una comunicación efectiva y la creación de vínculos sostenibles. Este enfoque destaca la importancia de abordar la comunicación desde una perspectiva integradora, capaz de adaptarse a las diversas dinámicas humanas y contribuir al entendimiento mutuo en contextos cada vez más interconectados.

Referencias bibliográficas

Baym, N. K. (2015). *Personal Connections in the Digital Age*. Polity Press.

Baym, N. K. (2020). *Personal Connections in the Digital Age* (2nd ed.). Polity Press.

Berlo, D. K. (1960). *The Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice*. Holt, Rinehart, and Winston.

Bush, R. A. B., & Folger, J. P. (2020). *The Promise of Mediation: The Transformative Approach to Conflict* (3rd ed.). Jossey-Bass.

Chandler, D. (2020). *Semiotics: The Basics* (4th ed.). Routledge.

Craig, R. T. (2013). *Constructing Theories of Communication*. Routledge.

Craig, R. T. (2018). *The Philosophy of Communication*. Wiley-Blackwell.

Craig, R. T., & Muller, H. L. (2017). *The Handbook of Communication Science*. SAGE Publications.

Crystal, D. (2014). *The Cambridge Encyclopedia of Language* (3rd ed.). Cambridge University Press.

Eco, U. (2016). *From the Tree to the Labyrinth: Historical Studies on the Sign and Interpretation*. Harvard University Press.

Evans, V. (2021). *The Crucible of Language: How Language and Mind Create Meaning*. Cambridge University Press.

Fairclough, N. (2021). *Language and Power* (4th ed.). Routledge.

Fiske, J. (2019). *Introduction to Communication Studies* (3rd ed.). Routledge.

Gee, J. P. (2015). *Social Linguistics and Literacies: Ideology in Discourses* (5th ed.). Routledge.

Gee, J. P. (2020). *An Introduction to Discourse Analysis: Theory and Method* (5th ed.). Routledge.

Goffman, E. (2017). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Anchor Books.

Hall, S. (2014). *Cultural Representations and Signifying Practices*. SAGE Publications.

Hall, S. (2020). *Representation: Cultural Representations and Signifying Practices* (2nd ed.). SAGE Publications.

Heath, R. L., & Bryant, J. (2017). *Human Communication Theory and Research: Concepts, Contexts, and Challenges* (4th ed.). Routledge.

Hymes, D. (1974). *Foundations in Sociolinguistics: An Ethnographic Approach*. University of Pennsylvania Press.

Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2019). *Theories of Human Communication* (11th ed.). Waveland Press.

McLuhan, M. (1964). *Understanding Media: The Extensions*

of Man. McGraw-Hill.

Moore, C. W. (2021). *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict* (5th ed.). Jossey-Bass.

Rogers, C. R. (1961). *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy*. Houghton Mifflin Harcourt.

Schramm, W. (1954). *The Process and Effects of Mass Communication*. University of Illinois Press.

Ting-Toomey, S., & Dorjee, T. (2018). *Communicating Across Cultures*. Guilford Press.

Ting-Toomey, S., & Dorjee, T. (2020). *Communicating Across Cultures*. Guilford Press.

Tomasello, M. (2014). *A Natural History of Human Thinking*. Harvard University Press.

Treleaven, D., Ross, N., & Androff, D. (2020). Online Mediation: Opportunities and Challenges in a Digital Era. *Conflict Resolution Quarterly*, 38(1), 23–45.

Las habilidades blandas y el diálogo

Paulina Barahona Cruz³⁰

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Resumen

El presente capítulo aborda lo que son las habilidades blandas y su importancia en el contexto actual atravesado por la incertidumbre, los desarrollos tecnológicos y el rápido cambio del conocimiento. Las habilidades blandas son el conjunto de capacidades no técnicas que permiten a las personas interactuar de manera efectiva con otras. Estas habilidades son entre otras la comunicación efectiva, la resolución de conflictos, la inteligencia emocional y el liderazgo y son capacidades fundamentales para adaptarse a un mundo globalizado y en constante cambio.

³⁰ Paulina Barahona Cruz, profesora de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, miembro del grupo de investigación InPASS, psicoterapeuta con experiencia en el manejo de crisis. Sus actividades académicas y de investigación se ubican en el Paradigma de la Interdisciplinarietà.

E-MAIL: pbarahona@puce.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0002-7885-8256>

El capítulo incluye una clasificación realizada a partir de los aportes de David Goleman, Robert Katz y el Foro Económico Mundial, entre las principales categorías tenemos las habilidades de comunicación, interpersonales, de liderazgo, de gestión personal, de solución de problemas, éticas y de inteligencia emocional, cada grupo de habilidades es importante para la vida cotidiana y laboral, potenciando la capacidad de las personas para colaborar, innovar, y resolver conflictos tomando las mejores decisiones.

La relación entre las habilidades blandas y el diálogo es parte central del capítulo, puesto que subraya que los dos interactúan constantemente para incidir el uno en el otro, generando así efectividad en los procesos comunicativos. Según la teoría de Habermas sobre la acción comunicativa, el diálogo debe guiarse por criterios de comprensibilidad, veracidad, rectitud y legitimidad y es la mejor herramienta para generar confianza y consensos. Es así que este es una herramienta poderosa que trasciende el intercambio de información para generar resolución de conflictos.

En conclusión, las habilidades blandas son fundamentales para el ser humano, ya que contribuyen a construir relaciones más justas y equitativas.

Introducción

En el capítulo anterior se abordó la relación entre la violencia y el diálogo, concibiendo a la violencia como resultado de la falta de herramientas comunicativas adecuadas y

de interacciones disfuncionales que existen en la sociedad. El presente capítulo aborda desde una visión proactiva la importancia de fortalecer las capacidades individuales y colectivas a través del desarrollo de las habilidades blandas, las cuales están unidas al uso del diálogo como una forma de superar la violencia. Además, son concebidas como el camino que lleva al éxito personal y profesional, ya que inciden en el mejoramiento de las relaciones interpersonales, sociales y laborales. Desarrollar las llamadas *soft skills* es una base esencial para trabajar con otros de manera efectiva y desterrando la violencia.

El ser humano logrará dialogar adecuadamente solo si el intercambio de información se da en un marco de respeto absoluto al otro, donde se fomente la comprensión mutua, la capacidad de pensar en que el adversario en un conflicto tiene los mismos derechos que yo y que por tanto hay que logra consensos en los diferentes espacios de interacción humana.

Las habilidades blandas se conciben como herramientas de interacción social y motor de innovaciones creativas para lograr adaptarse a los contextos cambiantes de la globalidad. Desarrollar una adecuada capacidad de regulación emocional prepara a los seres humanos para afrontar desafíos complejos y resolver problemas de manera eficiente, logrando así construir entornos sociales y laborales basados en la resiliencia y la sostenibilidad.

Las habilidades blandas también promueven entornos colaborativos fundamentales para enfrentar la transformación digital. Este capítulo enfatiza que, si no hay habilidades blan-

das desarrolladas, será difícil generar espacios que puedan convertirse en puentes que conecten perspectivas y faciliten la tan buscada toma de decisiones colectivas para enfrentar los cambios del mundo actual.

1. Definición e importancia de las habilidades blandas

Definir las habilidades blandas implica la revisión de lo que se entiende por cada una de las palabras: *habilidad* comúnmente es entendida como la capacidad o disposición para hacer algo, también se entiende como la destreza o pericia para la ejecución de algo; en cambio, la palabra *blanda* hace referencia a aquello que cede a la presión del tacto, a lo suave, benigno y apacible (Real Academia Española, 2024).

El término “habilidades blandas” o *Soft Skills* aparece por primera vez en 1972, en un informe técnico del Ejército de los Estados Unidos, elaborado por Paul G. Whitmore. En él se refiere a las competencias que no corresponden a las “habilidades duras” o *Hard Skills*, que son las capacidades técnicas o específicas relacionadas con el uso de armas o maquinaria requerida para su profesión. En el informe denominado *A Study of the Soft Skills and Hard Skills Training Needs of U.S. Army Personnel* fueron definidas como “Importante conocimiento relacionado con el trabajo que implica escasa o nula interacción con una máquina o equipo, pero requiere una interacción muy alta con otras personas, en un entorno incierto con los recursos disponibles” (López, 2023). De esta primera definición, se puede ver que son aquellas habilidades que permiten al ser humano interactuar con otros. En el ejército, a partir de este momento se empiezan a dar cuenta de

que ciertos equipos logran los objetivos más rápido y mejor que otros, y que quienes lograban rendir fructíferamente eran aquellos grupos que se comunicaban y organizaban mejor (López, 2023).

Para otros autores las habilidades blandas son “como una forma de comunicación e interacción donde la persona se conoce a sí mismo y se autorregula para relacionarse efectivamente con los demás y su entorno” (Aldaz, Orellana, Ullauri, & Humpiri, 2024).

A partir de estos conceptos se puede decir entonces que las habilidades blandas son un grupo de competencias personales que favorecen la relación interpersonal y el actuar de manera efectiva y en armonía con otras personas. Estas habilidades están contenidas en aspectos del comportamiento, la empatía, la comunicación efectiva y la inteligencia emocional para actuar junto a otros en equipos.

El interés por las habilidades blandas surge justamente de la constatación de que el mundo actual nos ha llevado a vivir en constante incertidumbre y cambio. Un mundo en el que el ser humano no solo debe saber realizar algunas tareas, sino que debe tener la posibilidad de ejecutarlas en contextos cambiantes donde seguramente deberá desarrollar nuevas habilidades para responder de manera efectiva. Actualmente se pueden observar tres factores que inciden en la necesidad de un constante cambio:

1. Incertidumbre unida a problemas mundiales
2. Desarrollo tecnológico y de la IA
3. Velocidad de cambio del conocimiento

A continuación, se explica brevemente cada uno.

1.1 *Incertidumbre unida a problemas mundiales*

La globalización y la velocidad de las comunicaciones nos han llevado a desarrollar una capacidad de adaptación constante y a aprender a vivir sin certezas. Un ejemplo de esto se lo vio en la pandemia de COVID-19, donde la única forma de continuar con la vida era adaptar todas las actividades a las nuevas demandas sociales. Es así que el medio digital tomó una preponderancia enorme para el desarrollo de las interacciones. Los profesores de todos los niveles tuvieron que volverse expertos en el uso de herramientas digitales para el desarrollo de sus actividades y los estudiantes tuvieron que aprender solos en casa a seguir su currículum.

1.2 *Desarrollo tecnológico y de la IA*

Actualmente la humanidad asiste a un notable desarrollo tecnológico, donde la IA y los productos de la tecnología han empezado a copar los espacios que antes eran del ser humano. Como efecto de esta característica del mundo que actualmente existe, se puede observar que actividades que eran del ser humano empiezan a desaparecer. Un ejemplo de este fenómeno es la vigilancia que era manejada únicamente por el ser

humano, actualmente va girando al uso de cámaras que permiten mantener el control de los espacios.

1.3 *Velocidad de cambio del conocimiento*

La velocidad de cambio del conocimiento es tal que según (Montenegro, 2024) cada día que amanecemos somos novatos en algo. Esto indica que actualmente la velocidad de cambio del conocimiento ha llegado a niveles impensables, por lo que es fundamental prepararnos para los cambios que van a darse. Según Mara Dierssen Sotos, en su libro *La ciencia de la memoria* (2018), indica que Richard Buckminster Fuller, arquitecto e inventor estadounidense, fue el primero en medir la tasa de acumulación y de cambio del conocimiento, para lo cual creó la curva de duplicación del conocimiento de la humanidad. En base a sus cálculos estima que este se duplica a ritmos exponenciales nunca vistos antes. Es así que el autor propone que antes de 1900, el conocimiento se duplicaba cada 100 años; en 1950, cada 25 años; en el 2016, cada 13 meses; y estima que para el 2030 se duplicará cada 2 horas. Esto nos deja claro que siempre estaremos aprendiendo nuevas cosas y que las habilidades duras tendrán que ser reaprendidas en base a las condiciones del mundo cambiante.

Como se puede ver, el ser humano tiene actualmente la necesidad de constante adaptación al cambio que está impuesto por diferentes condiciones actuales, lo que hace volver la mirada a las habilidades blandas, ya que son las únicas que

permiten una adaptación constante a los cambios que impone la realidad actual y la incertidumbre que aparece como constante frente al futuro. Esto lleva a comprender que la educación debe formar estudiantes que los preparen para enfrentar los retos actuales y futuros y estar conscientes de que vivimos cambios no solo en las personas, sino en todos los procesos y los productos.

Desde esta nueva premisa que acompaña la vida del ser humano se han realizado varias investigaciones que confirman que los profesionales que se han adaptado de mejor manera frente a los cambios son aquellos que desarrollaron adecuadamente las habilidades blandas para vivir con otros. Las instituciones que se dedican a contratación de personal han establecido que las habilidades técnicas pueden conseguirte el trabajo, pero solo las habilidades blandas contribuyen al desarrollo y éxito en la actividad que cada uno desempeñe. Según la revista Forbes Argentina (Pong, 2024), el 90% de las empresas contratan basándose en habilidades blandas más que en títulos y consideran que con esta visión cometen menos errores de contratación.

La importancia de las habilidades blandas es evidente según López (2023), cuando nos indica que, de acuerdo a las universidades de Standford, Harvard y de la Fundación Carnegie, el 85% del éxito laboral tiene relación del desarrollo de las habilidades blandas y solo el 15% del éxito corresponde a las habilidades técnicas y conocimientos. Esto hace que se vea la tremenda importancia de las mismas en el desarrollo profesional.

Al ser las habilidades blandas capacidades para vivir con otros, los teóricos de este tema han intentado buscar cuáles son las principales. Se ve que no existe concordancia entre los investigadores de la temática con respecto a cuáles son las principales habilidades blandas, por esto se presenta a continuación una clasificación en la que se engloban según su naturaleza y aplicación en diferentes contextos.

2. Clasificación de las habilidades blandas

Varios son los autores que han clasificado las habilidades blandas, a continuación, se presentan los principales:

- Daniel Goleman (1995) establece que la Inteligencia Emocional es la capacidad de reconocer y gestionar las emociones propias y de otros. Menciona también que es indispensable para lograr el éxito en el trabajo y en las relaciones.

El autor clasifica las habilidades blandas en 5 grupos:

- Autoconciencia: es la capacidad para reconocer estados internos
- Autorregulación: permite controlar o redirigir los estados de ánimo disruptivos
- Motivación: Emociones que guían al logro de objetivos
- Empatía: Capacidad de entender lo

- que sienten los demás
 - Habilidades sociales: Capacidad de gestionar las relaciones y de construir redes
- Robert Katz (1974) analiza y clasifica las habilidades necesarias para el éxito en la gestión y administración. Él considera necesarias las técnicas, las conceptuales y las humanas. Estas última son habilidades blandas y se explican a continuación:
 - Habilidades Humanas: permiten la interacción con otros seres humanos, entenderlos y motivarlos. En estas habilidades están saber comunicarse, saber dirigir, trabajar en equipo, crear un entorno adecuado de trabajo. El autor destaca que estas habilidades son cruciales para trabajar de manera eficaz con otros.
- World Economic Forum (2016) clasifica las habilidades necesarias para la educación del siglo XXI en 3 categorías:
 - Habilidades interpersonales, donde está la comunicación, la colaboración.
 - Habilidades de pensamiento crítico, donde se establece que el análisis de problemas y la toma de decisiones forman parte del conjunto de habilidades indispensables para la innovación.

- OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo) (2015): en su informe sobre Habilidades para el progreso social, clasifica las habilidades blandas en Sociales y de Autogestión y responsabilidad.
 - Habilidades Sociales: estas son habilidades para la interacción social, donde están la empatía, la cooperación y la comunicación.
 - Habilidades de Autogestión y responsabilidad personal: donde se aborda la capacidad del ser humano para gestionar el tiempo y las emociones para así tener mejores resultados educativos y profesionales.

A partir de los autores presentados y a la naturaleza de cada habilidad, se ha elaborado la siguiente clasificación de las habilidades blandas:

A continuación, se hace una breve explicación de cada una.

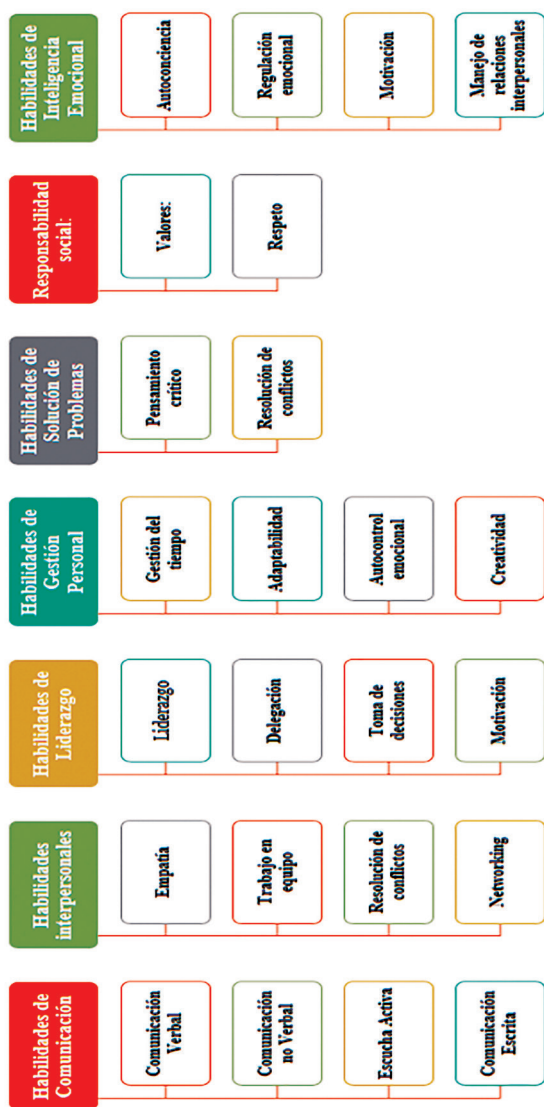


Figura 1

Clasificación de las Habilidades Blandas

Elaborado por autora en base a clasificaciones citadas en el acápite 2

2.1. *Habilidades de Comunicación*

En este grupo de habilidades tenemos todas las que se refieren a la comunicación verbal, escrita y no verbal. Entendemos por comunicación verbal a la capacidad de expresar mediante lenguaje verbal claro las ideas. Y, por comunicación no verbal, a la habilidad que da cuenta de un correcto uso de gestos, lenguaje corporal y expresiones faciales para complementar o sustituir la comunicación verbal. A continuación, se presentan las principales habilidades de comunicación.

- a. Escucha activa: Habilidad para comprender el mensaje expresado por la vía verbal y no verbal.
- b. Comunicación efectiva: Hace referencia a la capacidad de expresarse de manera verbal en un lenguaje claro y comprensible para todos los oyentes.
- c. Comunicación escrita: Capacidad para redactar mensajes claros que puedan ser entendidos de manera adecuada por el que lea lo expresado.

2.2. *Habilidades Interpersonales*

Es el grupo de habilidades que crean, fomentan y afianzan las relaciones y lazos con otros en todos los ámbitos, sean personales o profesionales. A continuación, se explican las principales.

- a. Empatía: Capacidad para entender lo expresado por el otro, tomando en cuenta su punto de vista y sus circunstancias.
- b. Trabajo en equipo: Habilidad para colaborar y cooperar eficazmente con otros en la búsqueda de objetivos comunes.
- c. Resolución de conflictos: Capacidad para manejar desacuerdos de manera constructiva, generando espacios para la búsqueda de soluciones equitativas.
- d. Networking: Capacidad para construir y mantener relaciones profesionales que aporten valor mutuo.

2.3. *Habilidades de Liderazgo*

En este grupo están las aptitudes de influir en otros y motivarlos a alcanzar excelencia en las actividades que cada uno realiza y un trabajo conjunto que logre objetivos de impacto.

- a. Liderazgo: Capacidad para guiar, motivar y coordinar los grupos hacia la consecución de un objetivo común.
- b. Delegación: Habilidad para asignar tareas de manera efectiva, en base a las fortalezas y debilidades de los miembros del equipo.
- c. Toma de decisiones: Capacidad para evaluar situaciones y elegir la mejor opción disponible de manera informada y reflexiva.

- d. Motivación: Habilidad para generar entusiasmo y compromiso en los demás hacia la consecución de objetivos.

2.4. *Habilidades de Gestión Personal*

En este grupo se encuentran las habilidades de planificación y de autocontrol, que son fundamentales para un desarrollo de capacidades de liderazgo y de acompañamiento a los procesos y resultados.

- a. Gestión del tiempo: Capacidad para planificar y priorizar las tareas para cumplir con los plazos establecidos.
- b. Adaptabilidad: Flexibilidad para ajustarse a cambios, a nuevos contextos y roles.
- c. Autocontrol emocional: Habilidad para regular las propias emociones en situaciones de estrés o conflicto y así evitar reacciones impulsivas.
- d. Creatividad: Capacidad para pensar fuera de lo común y encontrar nuevas vías de solución de los problemas.

2.5. *Habilidades de Solución de Problemas*

A este grupo pertenecen las aptitudes de identificar los puntos en conflicto, de comprender las necesidades y posicionamientos para encontrar soluciones.

- a. Pensamiento crítico: Habilidad para analizar situaciones de manera lógica y objetiva, identificando problemas y posibles soluciones.
- b. Innovación: Capacidad para generar ideas nuevas y originales para resolver problemas.
- c. Toma de decisiones: Proceso que permite la selección de alternativas en función del análisis realizado.
- d. Resolución de problemas: Capacidad para reconocer un conflicto y poder solucionar problemas de manera eficiente.

2.6. Habilidades Éticas

Este grupo hace referencia a las capacidades que permiten actuar a través del respeto absoluto al otro y que protegen los intereses propios y de los otros.

- a. Responsabilidad social: Compromiso con el bienestar y con la búsqueda de la justicia social.
- b. Valores: Capacidad para actuar de acuerdo a principios morales.
- c. Respeto: Habilidad para tratar a los demás con consideración.

2.7. Habilidades de Inteligencia Emocional

Este grupo incluye la capacidad de reconocer, comprender y regular las emociones propias.

- a. Autoconciencia: Conocimiento de las propias emociones y su impacto en los comportamientos y decisiones.
- b. Regulación emocional: Capacidad de controlar las emociones propias, para así evitar reacciones impulsivas.
- c. Motivación: Habilidad para mantenerse animado hacia el logro de los objetivos que se hayan planteado.
- d. Relaciones interpersonales: Capacidad para desarrollar y mantener relaciones saludables basadas el respeto.

Como se puede ver, la clasificación presentada es una categorización basada en la función y aplicabilidad de las habilidades blandas a diversos contextos. Sin embargo, es importante recordar que estas son integrales, multidimensionales y son fundamentales para el desarrollo y el éxito personal y profesional.

Desarrollar las habilidades blandas requiere un enfoque integral que inicie con un análisis de las fortalezas y debilidades de cada persona y luego combine la exposición a práctica experiencial acompañada de un feedback constructivo. En un segundo momento se promueve el fortalecimiento de las áreas débiles a través de la participación en actividades colaborativas y simulaciones que lleven a la persona a aplicar las competencias a fortalecer en contextos reales. Para el desarrollo de una habilidad es necesaria la exposición a

entornos diferentes en los que se hace necesario el control de las emociones; así mismo, se requiere fomentar la capacidad de aprender de los errores hasta que sean herramientas de aprendizaje a disposición de cada persona.

3. Relación entre habilidades blandas y diálogo

Como se puede comprender, las habilidades blandas están presentes en un proceso de diálogo, potenciando su calidad, efectividad y beneficios. Es indudable que las habilidades emocionales e interpersonales permiten que se instaura una buena comunicación y que se dé un entendimiento adecuado entre las personas. No solo es un intercambio de información, sino que representa una poderosa herramienta para generar acuerdos, colaboración y confianza.

Son varias las habilidades blandas que están relacionadas con el proceso de diálogo: la habilidad de comunicación verbal, no verbal y escrita generarán un discurso más claro, más fluido y que pueda ser entendido por la contraparte de manera efectiva. Además, garantizará un registro adecuado de las conclusiones evitando así confusiones entre las partes.

Existen algunos autores que han trabajado sobre el tema, Habermas (2023) en su libro sobre la acción comunicativa expone aspectos de su teoría del diálogo y la comunicación. El autor plantea que el diálogo permite la comprensión mutua de las partes en la búsqueda de acuerdos, lo que saca a los actores de posiciones individuales y de imposiciones de poder o de manipulación.

El diálogo, según Habermas (2023), debe estar guiado por cuatro criterios fundamentales:

1. **Comprensibilidad:** El mensaje debe ser claro y entendible para todos.
2. **Veracidad:** Los participantes deben ser sinceros en sus intervenciones.
3. **Rectitud:** Los mensajes deben estar basados en normas sociales aceptadas.
4. **Legitimidad:** Las afirmaciones deben estar justificadas racionalmente.

Habermas (2023) destaca que la comunicación efectiva es la que se lleva a cabo en un entorno de igualdad y transparencia, donde los participantes tienen las mismas oportunidades de hablar, cuestionar y presentar argumentos. El diálogo no busca simplemente resolver un conflicto o llegar a acuerdos prácticos, sino que también tiene el potencial de generar entendimiento y cohesión social.

En resumen, para Habermas (2023), el diálogo es un medio para construir consenso a través de la racionalidad comunicativa, en la que los participantes se esfuerzan por alcanzar un acuerdo libre de coacción y basado en la razón compartida. Dada la importancia de las habilidades blandas para la vida profesional y personal, es necesario reflexionar sobre cómo podemos desarrollarla, lo cual se explica a continuación.

A modo de conclusión

Luego de la revisión teórica realizada, se puede decir que las habilidades blandas son fundamentales para la vida del ser humano, ya que de ellas depende la adaptación a un mundo cambiante, incierto y con muchos desafíos.

De acuerdo al planteamiento de Habermas el diálogo genuino requiere capacidad de comprender, de actuar con veracidad, rectitud y legitimidad porque permitirá resolver de manera adecuada los conflictos que se presenten, generando cohesión social.

El desarrollo de las habilidades blandas debe estar unido a todos los espacios educativos del ser humano, debido a que, de ellas, más que aportar solo al éxito laboral, son un pilar para desarrollar una convivencia equitativa y justa, siempre reconociendo los derechos de los otros.

Referencias bibliográficas

Aldaz, A., Orellana F., Ullauri J., & Humpiri J. (2024). Plan de habilidades blandas para mejorar el liderazgo directivo. *Encuentros*, 256-270.

Diersen, M. (2018). *La ciencia de la memoria*. Shakletonbooks.

World Economic Forum, New vision for education. <https://es.weforum.org/agenda/2016/09/cuales-son-las-habilidades-del-siglo-21-que-todos-los-estudiantes-necesitan/>.

- Goleman, D. (1995/2015). *Inteligencia emocional*. Kairós.
- Habermas, J. (2023). *Teoría de la acción comunicativa*. Trotta.
- Katz, R. (1974). Habilidades de un administrador eficaz. *Harvard Business Review*.
- López, S. (2023). *Habilidades blandas para crear juntos la nueva humanidad*. Punto Rojo Libros.
- Montenegro, D. (2024). *No-thinking, No-phone, No-drugs: Ser una empresa radical en la era de la obsolescencia instantánea*. Dae Editorial.
- OECD. *Habilidades para el progreso social*. INFORMATION PAPER NO. 28. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264253292-es.pdf?expires=1727108562&iid=id&accname=guest&checksum=E116949BEF-77439343C9B7D1F0A7119B>.
- Pong, C. (2024, noviembre). Liderazgo: un estudio revela que 90% de empresas contratan mejor basándose en habilidades que en títulos. *Revista Forbes Argentina*. <https://www.forbesargentina.com/liderazgo/un-estudio-revela-90-empresas-contratan-mejor-basandose-habilidades-titulos-n64948>.
- Real Academia Española. (2024). *Diccionario de la lengua española*. <https://dle.rae.es/habilidad?m=form>

Los 4 pilares del diálogo

Roberth Puertas Ruiz³¹

Fundación Fabián Ponce Ordóñez

Resumen

El artículo recoge la experiencia de la Campaña Primero el Diálogo, lanzada en 2015 por la Fundación Fabián Ponce Ordóñez con los objetivos de erradicar la violencia, fomentar la cultura de paz y promover el diálogo como la primera herramienta para resolver conflictos. Basada en los “4 Pilares del Diálogo” (no personalizar, escuchar, preguntar, y hablar asertivamente), esta iniciativa integra la experiencia de varios años de la fundación resolviendo conflictos a través del Consultorio Interdisciplinario y del Centro de Mediación. Además, se

³¹ Roberth Puertas Ruiz es Magíster en Mediación, Arbitraje y Resolución de Conflictos y gerente de la Fundación Fabián Ponce O., donde fundó el Consultorio Interdisciplinario, el Centro de Mediación de Conflictos y creó la Campaña Primero el Diálogo. Ha colaborado con varias universidades del país y la Academia de Guerra de la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE) en temas relacionados con la mediación, negociación y manejo de crisis.

E-MAIL: rpuestaslaw@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-2832-1605>

consideran las principales teorías sobre cultura de paz y resolución pacífica que fundamentan la campaña.

La campaña responde a un contexto de alta judicialización y normalización de la violencia en Ecuador, mientras, en el mismo contexto, la mediación tenía una alta efectividad para resolver conflictos de manera colaborativa y pacífica. Esto inspiró la idea de masificar el diálogo como herramienta para la resolución de conflictos.

Desde su implementación, la master class sobre los 4Pilares del Diálogo ha alcanzado a miles de estudiantes, docentes, padres de familia y público en general, impulsadas por las alianzas con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y la Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito. Los resultados de la Campaña muestran una acogida positiva, reflejada en la evaluación de los participantes y el compromiso con el diálogo como medio de resolución de conflictos.

Los 4Pilares del Diálogo no son solo herramientas para resolver conflictos, sino que constituyen una propuesta sostenible para erradicar la violencia y construir una cultura de paz.

1. Introducción

En octubre de 2015, la fundación Fabián Ponce Ordóñez lanzó la campaña Primero el Diálogo con tres objetivos claramente establecidos: a) Erradicar la violencia en las familias, instituciones, comunidades y sociedad en general; b) Construir cultura de paz; c) Utilizar el diálogo como la primera herramienta para resolver conflictos.

La Campaña tiene como eje central una master class sobre los 4Pilares del Diálogo: no personalice, escuche, pregunte y hable asertivamente. Estos pilares recogieron la experiencia de 21 años de los profesionales del Centro de Mediación de Conflictos y del Consultorio Interdisciplinario de la Fundación y los desarrollos de las principales teorías sobre resolución colaborativa y pacífica de conflictos, no violencia y construcción de cultura de paz.

Este artículo tiene como propósito compartir las razones que dieron origen a la Campaña, las principales teorías y autores que la sustentan. Así mismo, se presentan la metodología y estrategias utilizadas y los resultados alcanzados hasta el momento de escribir este artículo.

2. Contexto y Fundamentación

La Campaña Primero el Diálogo, así como los 4Pilares que la sustentan, nace en octubre de 2015. El contexto que da lugar a la Campaña se puede resumir en los siguientes hechos:

- a) **La experiencia de la Fundación Fabián Ponce Ordóñez.** La Campaña fue creada por el gerente de la Fundación Fabián Ponce Ordóñez, una institución creada en 1987 para coordinar y potenciar el trabajo pro bono del estudio jurídico Pérez Bustamante & Ponce PBP, quien recogió la experiencia de la fundación en resolución de conflictos tanto en su Consultorio Interdisciplinario (Legal-Psicológico-Social) como en su Centro de Mediación de Conflictos. En el 2014, el Consultorio Interdisciplinario de la

Fundación Fabián Ponce Ordóñez atendió 942 casos y el Centro de Mediación 248, no muy alejados de la media de años anteriores. Estos resultados no tenían un impacto significativo frente a las 868.907 causas no penales y las 367.961 causas penales en trámite en la función judicial en 2014 (Castelo, 2024). Solo en Pichincha, donde se encuentra Quito y la Fundación Fabián Ponce O., existían 195.875 causas no penales en trámite en la función judicial. Por ello, la fundación consideró necesario y urgente buscar alternativas que contribuyan a que sus acciones tengan un mayor impacto en la resolución oportuna de los conflictos existentes, tanto a nivel nacional como de su ciudad.

- b) **La normalización de la violencia en el país.** Los datos de 2015 daban cuenta de que se había normalizado la violencia en la sociedad ecuatoriana y tenía sus raíces en múltiples factores históricos, sociales y culturales. Si bien la expresión “normalización de la violencia” no era usado ampliamente en el 2015, a partir de los resultados de la primera “Encuesta nacional sobre relaciones familiares y violencia de género contra las mujeres”, elaborada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en 2011, se estableció que la tasa a nivel nacional de incidencia de la violencia en contra de la mujer era del 60.6% (INEC, 2014). Dicha cifra demostraba que la violencia se había integrado en la vida familiar de los ecuatorianos. De acuerdo con Larrea (2010), la desigualdad económica y la

exclusión social han generado condiciones propicias para la violencia, especialmente en sectores rurales y marginados. En cuanto a los métodos de resolución de conflictos, existían un limitado acceso a mecanismos colaborativos y pacíficos de resolución de conflictos como son la mediación y los jueces de paz, lo cual dejaba al proceso judicial o a formas autocompositivas como las principales herramientas para resolver conflictos. Este contexto violento era reforzado por el propio Estado, quien para resolver los conflictos que surgen entre sus ciudadanos pone a su disposición el proceso judicial —que es un mecanismo competitivo y violento amparado en la fuerza del Estado para imponer sus decisiones—. En lo cultural, se refuerza la violencia y la competencia con el predominio del principio de contradicción en nuestra formación y educación, que, a decir del profesor De Bono (1986), hace que el pensamiento de las partes en un conflicto esté dirigido a la confrontación y que se busque siempre poner cada situación que vivimos en términos de contradicción. Por lo que no cabe que exista dos ganadores en un conflicto, sino solo un ganador y un perdedor, lo que los prepara para la competencia y, en ocasiones, al uso de mecanismos violentos para conseguir la victoria.

- c) **La alta efectividad de la Mediación.** Los datos del Centro de Mediación de la Fundación Fabián Ponce O. mostraban que la mediación tenía una alta efectividad (91.55%) para resolver conflictos (Fundación

Fabián Ponce Ordóñez, 2014). A pesar de ser una sociedad donde era normal la violencia para resolver conflictos, cuando las partes acudían a mediación, un alto porcentaje solucionaban sus conflictos utilizando el diálogo. El contexto pacífico y colaborativo creado por la mediación y las herramientas utilizadas por los mediadores para fomentar el diálogo entre las partes se consideraban como las responsables de este logro.

Con este contexto y la experiencia de la Fundación Fabián Ponce O. nació la Campaña Primero el Diálogo.

3. Fundamentación Teórica

La experiencia alcanzada por los servicios de resolución de conflictos de la Fundación Fabián Ponce Ordóñez se nutría constantemente de las teorías y pensamiento de autores que trabajan sobre resolución pacífica y colaborativa de conflictos, la no violencia y la construcción de una cultura de paz. Entre los principales se consideró:

3.1 *Sobre Resolución Pacífica y Colaborativa de Conflictos*

- a) **Teoría del Conflicto Social.** Esta teoría tiene a Karl Marx (1867) entre sus principales representantes, para quien la sociedad se encuentra dividida entre clases que tienen intereses antagónicos: los propietarios de los medios de producción (la burguesía) y los trabajadores (el proletariado). Según esta visión, el conflicto entre estas clases es inevitable, ya que la burguesía busca maximizar

sus ganancias, mientras que el proletariado lucha por mejores condiciones de trabajo y una mayor participación en la riqueza. Aunque reconocía que los conflictos podían tener fases menos violentas, su perspectiva a largo plazo señalaba que los conflictos sociales solo se resolverían a través de una revolución, lo que llevaría al derrocamiento de la clase dominante y el establecimiento de una sociedad sin clases, donde los medios de producción estarían en manos de los trabajadores. Ralf Dahrendorf (1959), otro autor de esta teoría la complementa y revisa, y a diferencia de Karl Marx, proponía que el conflicto es una característica omnipresente en todas las sociedades y una fuente de continua transformación, pero que no necesariamente culmina en una revolución o un cambio violento, sino que podían gestionarse a través de la negociación, las reformas y las instituciones democráticas.

- b) **Teoría de la Paz Positiva y Negativa.** Johan Galtung, un destacado académico en estudios de la paz, introdujo el concepto de “paz positiva” y “paz negativa”. La paz negativa para referirse a la ausencia de violencia, mientras que la paz positiva implicaba la presencia de justicia social y la eliminación de las causas estructurales de la violencia. Galtung (1969) sostiene que el conflicto no es intrínsecamente negativo; lo que es crucial es cómo se maneja.

- c) **Teoría del Cambio y la Transformación del Conflicto.** El académico John Paul Lederach se enfoca en cambiar las relaciones entre las partes en conflicto y no solo en resolver un problema específico. Lederach (1995) argumenta que el conflicto puede ser una oportunidad para el cambio social positivo si se gestiona adecuadamente. En este marco, la colaboración entre las partes es esencial para la transformación, ya que les permite explorar sus diferencias de manera constructiva, comprender sus interdependencias y trabajar hacia la reconciliación.
- d) **Teoría de Juegos y Negociación.** Para Myerson (1991) la teoría de juegos es una rama de la matemática que estudia las decisiones estratégicas en situaciones donde las acciones de una parte influyen en las decisiones y resultados de otra. En el contexto de los conflictos, se puede considerar que cada parte es un jugador que toma decisiones racionales (deja de lado emociones, valores, factores culturales) basadas en sus intereses y en la anticipación de las acciones de la otra parte. Para Osborne y Rubinstein (1994) existen dos tipos principales de juegos en este contexto: los juegos de suma cero, donde el beneficio de una parte es directamente la pérdida de la otra, y los juegos de suma no cero, donde es posible que ambas partes se beneficien. Entre los autores que tienen un enfoque colaborativo para resolver conflictos tenemos a John Nash

(1994), para quien, en situaciones de competencia, el mejor resultado se alcanza cuando cada individuo hace lo mejor para sí mismo y para el grupo al mismo tiempo, abogando por un enfoque que integre el bienestar colectivo y la colaboración en la toma de decisiones estratégicas.

- e) **Teoría de la Comunicación No Violenta.** Marshall Rosenberg (2003) enfatiza en la importancia del lenguaje y la empatía dentro de la resolución de conflictos. Rosenberg argumenta que el uso del lenguaje violento y que juzga exacerba los conflictos, mientras que el diálogo basado en la empatía y la escucha activa permite desescalar tensiones y resolver conflictos de manera pacífica.
- f) **Teoría del Conflicto Constructivo.** El psicólogo social Morton Deutsch introdujo la idea del conflicto constructivo, argumentando que los conflictos, si se gestionan adecuadamente, pueden fortalecer las relaciones. Según Deutsch (1973), los conflictos son inevitables, pero el resultado de estos depende de cómo se aborden. El diálogo es fundamental en la teoría de Deutsch, ya que facilita la cooperación y permite que las partes en conflicto expresen sus puntos de vista y lleguen a acuerdos que beneficien a todos.
- g) **Teoría de la acción comunicativa.** Jürgen Habermas (1991), filósofo y sociólogo alemán, es conocido por su teoría de la acción comunicativa, una parte fundamental de su enfoque de la teoría

social. Esta teoría explora cómo la comunicación y el lenguaje pueden ser utilizados para coordinar la acción social, buscando un entendimiento mutuo en lugar de una simple transmisión de información. Habermas desarrolló esta teoría en un intento de explicar cómo las sociedades modernas pueden generar consenso y cohesión sin recurrir a la dominación o la coacción.

Así como existen teorías, hay pensadores que han contribuido con sus estudios y experiencias a la formulación de los 4Pilares del Diálogo, entre ellos:

- a) **Edward de Bono**, profesor de Oxford y uno de los pioneros en el campo del pensamiento lateral, sostiene que muchos conflictos surgen debido a la programación mental basada en el “principio de contradicción”. Este principio, propio de la lógica tradicional occidental, se basa en el enfrentamiento de dos posiciones opuestas, donde solo una puede ser verdadera o correcta. Según De Bono (1986), esta mentalidad limita las posibilidades de resolución creativa, ya que nos encierra en una visión binaria (ganar-perder) de los problemas, donde el objetivo principal es ganar el argumento, en lugar de buscar soluciones mutuamente beneficiosas.
- b) **Escuela de Negociación de Harvard**. Sus aportes han sido fundamentales en el desarrollo de un enfoque colaborativo para la resolución de conflictos. El enfoque de la negociación basado en prin-

cipios, propuesto por Roger Fisher, William Ury y Bruce Patton en *Getting to Yes* (1981), denominado “Método Harvard” establece que el mejor camino para resolver un conflicto no es mediante la imposición de posiciones, sino identificando y satisfaciendo los intereses subyacentes de las partes. Este método propone cuatro principios fundamentales: a) separar a las personas del problema; b) enfocarse en los intereses, no en las posiciones; c) generar opciones de beneficio mutuo; y, d) insistir en el uso de criterios objetivos. Con la aplicación de estos principios el método busca transformar una negociación competitiva en una colaborativa, donde ambas partes logren satisfacer sus intereses, dejando de lado las opciones de suma cero.

- c) **Carl Rogers.** Carl Rogers fue un influyente psicólogo humanista cuyas teorías han tenido un impacto significativo en la práctica de la resolución de conflictos. Rogers desarrolló la Terapia Centrada en el Cliente, un enfoque que pone en primer plano la experiencia subjetiva del individuo y promueve un ambiente de aceptación incondicional, escucha activa, empatía, autenticidad y la creación de relaciones genuinas. Rogers (1961) se basa en la premisa de que los individuos cuando se les proporciona un espacio seguro y sin juicio, tienen la capacidad de explorar sus conflictos internos, encontrar soluciones y tomar decisiones constructivas para su bienestar. Uno de los aportes

más importantes de Carl Rogers (1961) a la resolución de conflictos es su concepto de la “escucha activa”, un proceso mediante el cual no solo se escucha las palabras de las partes, sino también los sentimientos y significados subyacentes a lo que se expresa, lo que tiene un efecto transformador en los conflictos.

- d) **Abraham Maslow.** Propuso en 1943 una de las teorías más influyentes en la psicología del desarrollo y la motivación. Conocida como la “Jerarquía de las Necesidades”, esta teoría propone que existen cinco niveles de necesidades que las personas deben satisfacer de manera progresiva. Según Maslow (1943), estas necesidades van desde las más básicas, relacionadas con la supervivencia física, hasta las más elevadas, relacionadas con el crecimiento personal y la autorrealización, organizadas en una jerarquía que se representa en forma de pirámide con cinco niveles: en la base las fisiológicas, seguidas de las de seguridad, sociales o de pertenencia, de estima y en la cúspide las de autorrealización. Para resolver conflictos es importante entender las necesidades de las partes y que sus conductas en un conflicto están dirigidas a satisfacerlas. Las opciones de solución de los conflictos dependerán de las necesidades que tengan las partes.
- e) **Stephen Covey.** En su obra *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (1989), presenta el 4º y 5º

hábito como componentes fundamentales para el desarrollo de relaciones interpersonales exitosas y efectivas. El 4º hábito: pensar en ganar/ganar promueve una mentalidad de colaboración y búsqueda de beneficio mutuo entre las partes. Este enfoque implica la práctica de la empatía y la búsqueda de acuerdos equitativos, rechazando la mentalidad de ganar/perder o perder/ganar, las cuales crean competencia y resentimiento. El 5º hábito: buscar primero comprender y luego ser comprendido, para lo cual propone la escucha empática, enfatizando la importancia de comprender realmente el punto de vista del otro antes de expresar las propias ideas. La escucha empática requiere atención total, evitando juicios o interrupciones, y permite que la otra persona se sienta verdaderamente escuchada. Este hábito establece una base sólida para la colaboración, ya que fomenta la confianza, reduce conflictos y facilita la comprensión de las necesidades entre las partes.

- f) **Watzlawick, Beavin y Jackson** (1991) postulan que la comunicación no es solo el intercambio de información, sino la base de toda interacción humana y, por tanto, de los problemas y soluciones en las relaciones interpersonales. Sus cinco axiomas permiten comprender cómo surgen los malentendidos y cómo abordarlos eficazmente: 1) Es imposible no comunicarse, debido a que toda acción u omisión transmite un mensaje; 2) Toda comuni-

cación tiene un contenido y expresa una relación, por lo que no solo importa lo que se dice, sino también quién lo dice; 3) La naturaleza de una relación depende de la puntuación de las secuencias de comunicación, lo que implica que las personas interpretan las interacciones como causa o efecto según su propia perspectiva, lo que puede generar conflictos innecesarios; 4) La comunicación ocurre en dos niveles: digital y analógico, por lo que es necesario que exista coherencia entre el lenguaje verbal (lo que se dice) y el no verbal (cómo se dice); 5) La comunicación puede ser simétrica o complementaria, según se base en la igualdad o en las diferencias, lo que permite ajustar el diálogo para facilitar la resolución del conflicto.

- g) **Alberth Mehrabian** (1971), un psicólogo pionero en el estudio de la comunicación no verbal, desarrolló una teoría clave que destaca la importancia de los componentes no verbales en la comunicación interpersonal. Según este autor, cuando las personas expresan sentimientos o actitudes, solo el 7% de la comunicación se atribuye a las palabras utilizadas (lenguaje verbal), el 38% al tono de voz (comunicación paraverbal) y el 55% al lenguaje corporal (expresiones faciales, gestos y postura), sumando así una combinación del 93% de elementos no verbales en la transmisión del mensaje emocional.

- h) **Sócrates** desarrolló el concepto de “mayéutica socrática”, el cual se basa en el diálogo y en el uso estratégico de preguntas para ayudar a las personas a parir ideas y verdades por sí mismas (de ahí el término “mayéutica”), más que implantarlas en la mente del interlocutor (Platón, 1997).
- i) **Aristóteles** (2011), en *La Ética a Nicómaco*, explora la naturaleza de la ética y la virtud, enfocándose en cómo los seres humanos pueden alcanzar la vida plena y feliz. En su enfoque ético, Aristóteles enfatiza en el análisis de las acciones en función de varios factores: Quien (Who) es el agente moral; Qué (What) para referirse a la acción misma; Cuándo (When) y Dónde (Where) para dar cuenta del contexto donde se produce la acción; y Por qué (Why) para conocer la motivación detrás de la acción. Aunque Aristóteles no utiliza explícitamente el marco de las 5W (Who, What, When, Where, Why) para resolver conflictos, sí propone un análisis detallado y metódico de las acciones humanas y las virtudes, que se relacionan con este tipo de preguntas fundamentales cuando existe un conflicto.
- j) **David Bohm** fue un físico y filósofo que veía el diálogo como un proceso esencial para la comunicación humana auténtica, más allá de la simple discusión o debate. Para Bohm (1996), el diálogo es una forma de pensamiento colectivo en la que las personas exploran ideas, asunciones y percepciones.

nes de manera abierta y sin juicios, lo cual facilita la comprensión profunda y la transformación de los conflictos. No se trata de convencer o ganar, sino de crear un espacio seguro donde las personas puedan expresar sus ideas y escuchar a los demás de manera activa. Este enfoque permite que los participantes suspendan sus propias creencias y prejuicios para considerar otras perspectivas, lo que fomenta la cooperación y la co-creación de nuevas ideas.

- k) **Virginia Satir** es una psicóloga pionera en la terapia sistémica familiar y ha realizado importantes contribuciones a la manera en que las personas se comunican dentro de sus relaciones, particularmente en la resolución de conflictos. Entre sus aportes más destacados está el concepto del “reclamo responsable”, un enfoque centrado en la comunicación respetuosa y asertiva que promueve el entendimiento y la empatía en lugar de la confrontación o la acusación. Para Satir (1988), la clave del reclamo responsable reside en expresar descontento o malestar de una forma que no culpe o ataque a la otra persona, sino que se centre en los sentimientos y necesidades personales. Satir afirmaba que el reclamo responsable puede ser aplicado en el día a día, ya sea en el ámbito familiar, laboral o social. Es una herramienta valiosa para mejorar la calidad de las relaciones interpersonales, fomentar la empatía y prevenir

la escalada de conflictos.

- l) **Philip Zimbardo** en el libro *El efecto Lucifer: El porqué de la maldad* explora cómo las personas ordinarias pueden cometer actos extraordinariamente malvados bajo ciertas condiciones sociales y situacionales. En el famoso experimento de la Prisión de Stanford de 1971, Zimbardo investiga cómo las circunstancias y los entornos pueden influir en el comportamiento humano, llevando a personas normales a participar en actos de crueldad y violencia. Zimbardo (1977) argumenta que las situaciones sociales pueden ejercer una influencia poderosa en el comportamiento humano, a menudo más de lo que las disposiciones internas o características personales pueden hacerlo. Las fuerzas externas, como la presión de grupo, la obediencia a la autoridad y la despersonalización, juegan un papel crucial en la transformación de las personas. Para Zimbardo el mal no es inherente a ciertas personas, sino que cualquier persona puede comportarse de manera malvada si se encuentra en un entorno propicio para ello.

Las teorías y autores expuestos coinciden en que el diálogo es una herramienta esencial para gestionar y transformar los conflictos, por ello, fueron incorporados en la Campaña y en la master class sobre los 4Pilares del Diálogo.

3.2 Sobre la Cultura de Paz

En cuanto a los aportes de la cultura de paz dentro de la Campaña Primero el Diálogo, se tuvo en cuenta los siguientes:

- a) La Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz aprobado en 1999 por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) mediante resolución 53/243, en la que se define la cultura de paz como un conjunto de valores, comportamientos y prácticas basados en el respeto de los derechos humanos, la igualdad de género, la democracia, la tolerancia, el diálogo y la solidaridad (ONU, 1999). En esta resolución se pone énfasis en la educación como herramienta clave para desarrollar actitudes pacíficas, a más de erradicar la pobreza, garantizar la igualdad de género y fomentar el desarrollo sostenible y fortalecer el respeto por los derechos humanos y la solución pacífica de conflictos.
- b) **Paulo Freire y la Educación para la Paz.** En su obra *Pedagogía del Oprimido* destacó el papel de la educación en la construcción de una sociedad más justa y pacífica. Freire (1970) argumenta que la opresión y la violencia son perpetuadas por sistemas educativos que deshumanizan a los oprimidos, y que solo a través de una “educación liberadora”, que fomente el pensamiento crítico y el diálogo basado en la igualdad y el respeto mutuo, es posible transformar las estructuras de opresión. Propone que las personas compartan sus experiencias, comprendan sus diferencias y trabajen

juntas hacia la solución de problemas comunes. En su visión, la educación para la paz no solo debe transmitir conocimientos, sino también promover el diálogo y la participación en la transformación social.

- c) **Martin Buber y el Diálogo Existencial.** Martin Buber, filósofo austriaco, también ofrece una perspectiva interesante sobre el diálogo en su obra *Yo y Tú*. Buber (1923) argumenta que las relaciones humanas auténticas solo pueden desarrollarse a través de lo que él llama el “diálogo existencial”, que implica un encuentro genuino entre personas en el que cada uno reconoce al otro como un ser humano completo y valioso. Para Buber, este tipo de diálogo es fundamental para la construcción de una cultura de paz, ya que fomenta la empatía, el respeto mutuo y la cooperación entre las personas.

En resumen, la cultura de paz es un enfoque integral para la construcción de sociedades más justas y pacíficas, que va más allá de la mera ausencia de violencia y aboga por la promoción de la justicia social, el respeto mutuo y la cooperación. Para ello, utiliza el diálogo como su herramienta principal.

4. Los 4Pilares del Diálogo

Con la experiencia de la fundación Fabián Ponce Ordóñez, con el contexto social del país en el 2015 y con los aportes de las teorías y autores expuestos, surgió la Campaña Primero el Diálogo y la master class sobre los 4Pilares del Diálogo. Los 4Pilares se resumen en la figura que consta a continuación:



Figura 1

Los 4 Pilares del Diálogo

Nota. Imagen tomada de Fundación Fabián Ponce Ordóñez (2024).

<https://fundacionfpo.org/primero-el-dialogo-2/>

4.1 *Pilar 1: No personalice*



Figura 2

Primer Pilar del Diálogo

Nota. Imagen tomada de Fundación Fabián Ponce Ordóñez (2024). <https://fundacionfpo.org/primero-el-dialogo-2/>

Este Pilar integra varias de las teorías y pensamientos de los autores expuestos en el capítulo anterior. Contiene la parte filosófica que fundamenta toda la Campaña. A este pilar se sumarán luego tres pilares que son herramientas para hacer realidad lo que propone el primero. El objetivo principal es invitar a las partes involucradas en un conflicto a centrarse en el conflicto o la cuestión en disputa, en lugar de atacar o culpar a las personas involucradas. La personalización en un conflicto ocurre cuando las críticas, las quejas o los desacuerdos se dirigen hacia la persona, en lugar de la situación específica que genera el conflicto. El Pilar busca que las partes se pregunten cómo y por qué se personaliza, además de conocer los resultados negativos que se obtienen con estas acciones (especialmente con el escalamiento del conflicto). Se recurre al refrán popular “lo cortés no quita lo valiente” para invitar a las partes a centrarse en las personas y construir un ambiente cordial para la resolución de conflictos.

No personalizar se alinea con el primer principio del Método Harvard que establece separar a la persona del problema y poner énfasis en que el origen de las conductas de las partes en conflicto se da porque tienen necesidades insatisfechas, como lo señala la teoría de Maslow y de Rosemberg. También recurre a las teorías de Buber, Lederach, Roger, Zimbardo, Dahrendorf, Satir para buscar que los intercambios comunicacionales no se centren en ataques personales, sino, por el contrario, en encontrar soluciones que satisfagan sus necesidades y promover la creación de un espacio seguro donde cada parte se sienta respetada.

El pilar pide a los participantes de la Campaña analizar que la mayoría de los conflictos están relacionados con las necesidades e intereses del otro, no necesariamente con el otro; de tal manera que, si se satisfacen las necesidades, se termina el conflicto. La pirámide de las necesidades de Maslow y los conflictos que la fundación conoce a diario permiten ejemplificar y explicar este punto.

El pilar asocia la personalización de los conflictos al hecho cierto que los seres humanos somos seres emocionales. El médico y escritor argentino Daniel López Rossetti afirmó en una entrevista: “No somos seres racionales, somos seres emocionales que razonan, que son dos cosas distintas y eso tiene que ver con millones de años de evolución biológica”. Por ello, los seres humanos, especialmente en conflicto, primero expresan emociones y luego las llenan de razones para justificarlas. Las emociones no controladas ni reconocidas pueden dar lugar al escalamiento del conflicto, pero su reconocimiento y aceptación en el diálogo son el primer paso para transformarlas en oportunidades para construir confianza y respeto por ellas.

Finalmente, este primer pilar termina con el mensaje de que hay que centrarse en ganar-ganar, como lo proponen Covey, Nash, el Método Harvard y un sinnúmero de autores de la resolución colaborativa de conflictos. La experiencia de la fundación resolviendo conflictos muestra que los seres humanos, al ser interdependientes, siempre necesitan de la otra parte, sea para ganar o perder, y que la única manera de ganar en un conflicto es colaborar con el otro para satisfacer sus necesidades y pedir reciprocidad para satisfacer las propias.

4.2 Pilar 2: Escucha



RECUERDE QUE TENEMOS
DOS OREJAS Y UNA BOCA.

FPO Fundación
Fabián Ponce
Ordóñez

- Mire a su interlocutor (disposición para escuchar).
- Ponga atención a lo que dice su interlocutor.
- No interrumpa a la persona que está hablando.
- Trate de entender el punto de vista del otro (comprender para ser comprendido).
- Observe el lenguaje corporal y escuche el tono de voz para comprender los sentimientos del otro.
- Pregunte cuando no haya entendido.
- Repita con sus palabras lo que pensó que la otra persona quiso decir.

Figura 3

Segundo Pilar del Diálogo

Nota. Imagen tomada de Fundación Fabián Ponce Ordóñez (2024). <https://fundacionfpo.org/primero-el-dialogo-2/>

Este pilar pone énfasis en la necesidad de que las personas involucradas en un conflicto cuenten con herramientas para manejarlo adecuadamente. Escuchar con atención plena y sin prejuicios a la persona que habla permitirá a las partes comprender sus posiciones, intereses y emociones de manera adecuada. Se busca que las partes en conflicto vayan más allá de oír y logren comprender lo que dice su contraparte; lo cual involucra interpretar las emociones, sentimientos, pensamientos y preocupaciones que subyacen en el discurso verbal y no verbal suyo y de la otra parte. Por eso, este pilar busca diferenciar entre oír y escuchar (comprender).

La escucha es importante porque las personas pueden dedicar entre el 70% y el 80% de su día a algún tipo de comunicación, y alrededor del 55% de ese tiempo lo destinan a escuchar (CreditDonkey, 2015). Lo grave sobre la escucha es

que según Kline (1996), las personas entienden aproximadamente un 25% de lo que escuchan, a menos que practiquen la escucha activa. En un conflicto, las partes deben estar dispuestas a escuchar activamente a la otra parte, de lo contrario, pueden perder mucha información útil para su resolución.

Siguiendo a Covey (1989), este pilar tiene como tesis que la mayoría de las personas escuchan para responder en lugar de para comprender, lo que limita la eficacia de la comunicación y genera malentendidos. La mayoría de las personas, cuando escucha, responde evaluando (está de acuerdo no), indagando (preguntando), aconsejando (basados en nuestra experiencia), interpretando (explicando su conducta) y, pocas personas, comprendiendo.

La escucha se conecta con el primer pilar, ya que permite a los interlocutores conocer las necesidades y emociones de la otra parte sin recurrir a juicios o críticas, lo que reduce las probabilidades de que el conflicto escale. Se comparte la frase del filósofo Zenón de Citio, fundador de la escuela estoica, quien dice que “la razón por la que tenemos dos orejas y una sola boca es porque tenemos que escuchar más y hablar menos”.

Este pilar busca conseguir un impacto positivo en los participantes, particularmente en la mejora de la comunicación. Una escucha empática mejora la comprensión de las necesidades, emociones y percepciones de los demás y resulta crucial para la resolución de conflictos, puesto que permite abordar los problemas de fondo en lugar de centrarse en las personas. Se busca que las personas, al escuchar, reduzcan sus

defensas y adopten una actitud más abierta hacia los puntos de vista de los demás.

Se recogen en este pilar los aportes de Rogers sobre la escucha activa y de Stephen Covey sobre el quinto hábito de su libro *Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Eficaz*, que trata sobre la necesidad de primero comprender para ser comprendido. La escucha implica no solo prestar atención a las palabras, sino también a los sentimientos y emociones, el tono y el lenguaje corporal del interlocutor para lograr ponerse en el lugar del otro. Esto facilita la resolución de conflictos, la construcción de confianza y la mejora de las relaciones interpersonales.

Así mismo, el pilar comparte temas fisiológicos por los cuales no se escucha adecuadamente. Según ciertos estudios, las personas suelen hablar a una velocidad de entre 125 a 175 palabras por minuto (Credit Donkey, 2015). Sin embargo, según Kershner (2023), el cerebro humano puede procesar entre 400 y 800 palabras por minuto, lo que significa que podemos pensar más rápido de lo que las personas hablan. Estas diferencias al hablar y escuchar deben ser debidamente valoradas en la comunicación y en la resolución de conflictos.

Tomando en cuenta que los cursos de escucha no son parte del currículo escolar ni profesional, este pilar comparte algunos tips para escuchar, basados en los trabajos de Covey, Roger y Watzlawick: Mire a su interlocutor; preste atención a lo que dice; no interrumpa; trate de entender el punto de vista del otro; observe su lenguaje corporal y tono de voz; pregunte cuando no haya entendido; parafrasee.

En definitiva, la escucha es uno de los pilares fundamentales del diálogo porque fomenta la comprensión entre las partes (emociones y necesidades), reduce la tensión en los conflictos, promueve la empatía y genera mucho respeto y confianza.

4.3 Pilar 3: Pregunte



Figura 4

Tercer Pilar del Diálogo

Nota. Imagen tomada de Fundación Fabián Ponce Ordóñez (2024). <https://fundacionfpo.org/primero-el-dialogo-2/>

Este Pilar comparte una de las herramientas más poderosas para resolver conflictos. Con su uso se logra una mayor comprensión del conflicto. Recurre al refrán popular “preguntando se llega a Roma” y a la teoría de Bohm y de Marshall Rosenberg respecto al uso de la pregunta para entender de manera principal las necesidades no satisfechas de las partes que suelen estar en la raíz de los conflictos. Preguntar implica no solo solicitar información, sino también abrir un espacio para la reflexión y el autodescubrimiento, tanto por parte de quien responde como de quien formula la pregunta. Siguien-

do a Rogers, Sócrates y Aristóteles, las preguntas pueden facilitar la escucha y profundizar el entendimiento mutuo, revelando contradicciones internas o lagunas en el conocimiento del interlocutor. A medida que responde a las preguntas, el individuo revisa y reorganiza su pensamiento, acercándose gradualmente a una comprensión más sólida y auténtica.

Este pilar señala que las personas en un conflicto preguntan para entender el contexto, los presupuestos, las necesidades y las posibles opciones de solución del conflicto. Para ello se propone utilizar las 5W de Aristóteles para que las partes involucradas en un conflicto o en un acuerdo tengan claro quién hizo qué, cuándo, cómo, dónde y por qué.

Este pilar también propone utilizar dos tipos de preguntas en el diálogo: las abiertas y las cerradas. Estas preguntas son herramientas fundamentales en la resolución de conflictos, ya que su uso estratégico puede influir significativamente en la dinámica de la comunicación y en su solución. Las preguntas abiertas, al permitir respuestas más amplias y detalladas, logran más información sobre el contexto, pensamientos, sentimientos y necesidades de las partes. En un contexto de conflicto, las preguntas abiertas son más efectivas en las primeras etapas del diálogo, cuando el objetivo es comprender el problema y construir una base de confianza. Las preguntas abiertas contribuyen a fomentar la empatía, abrir canales de comunicación y facilitar la escucha activa.

Por su parte, las preguntas cerradas se caracterizan por requerir respuestas breves y específicas, generalmente de “sí” o “no”, lo que permite aclarar o ratificar cierta información sobre los hechos o las soluciones propuestas. Se utilizan en etapas más avanzadas para cerrar acuerdos, comprobar información puntual o controlar la conversación si se desvía o se vuelve demasiado extensa.

En general, la pregunta es fundamental en la resolución de conflictos porque permite a las partes implicadas obtener información esencial y reducir los malentendidos. Además, facilitan la creación de un espacio de escucha y reflexión, en el que los participantes pueden ver más allá de sus propias posiciones para comprender las perspectivas del otro. Las preguntas no solo clarifican los hechos, también invitan a la introspección y ayudan a las partes a reflexionar sobre sus emociones y necesidades en el contexto del conflicto.

Las preguntas fomentan el pensamiento crítico y la creatividad tan necesarias para resolver conflictos, debido a que pueden abrir nuevas vías para la solución colaborativa, alentando a las partes a pensar en posibles alternativas de solución.

Los multiplicadores de la Campaña utilizan las 5W's y preguntas abiertas y cerradas durante toda su presentación para fomentar una mayor reflexión y autoconciencia en los participantes. Se insiste en que cuando se pregunte no se personalice, para lo cual no deben utilizar preguntas que pongan a la defensiva a la otra parte.

En definitiva, la pregunta adecuada abre el camino al entendimiento, facilita la expresión de intereses reales y promueve soluciones colaborativas.

4.4 Pilar 4: Hable Asertivamente



Figura 5

Cuarto Pilar del Diálogo

Nota. Imagen tomada de Fundación Fabián Ponce Ordóñez (2024). <https://fundacionfpo.org/primero-el-dialogo-2/>

Hablar asertivamente implica expresarse de manera clara, directa y respetuosa, defendiendo los propios derechos y opiniones sin violar los de los demás. La asertividad se considera una habilidad comunicativa clave en la gestión de conflictos, ya que permite a las personas comunicarse de manera honesta y efectiva sin recurrir a la agresión o la pasividad.

Este pilar transmite algunos de los conceptos principales unidos a la comunicación asertiva como son: claridad y honestidad al momento de transmitir pensamientos, sentimientos y necesidades, evitando ambigüedades y suposiciones;

respeto mutuo tanto de los propios derechos como los de los demás, promoviendo un intercambio justo y equitativo; uso de “yo” en el lenguaje para expresar emociones o necesidades (por ejemplo: “No comprendo”, “Yo siento...”, “Yo necesito...”), lo que minimiza la posibilidad de que la otra persona se sienta atacada; uso de lenguaje verbal y no verbal adecuado que mantenga el contacto visual, una postura relajada y un tono de voz calmado para reforzar la seguridad en lo que se comunica; escucha activa que permite reconocer la perspectiva del otro mientras se mantienen los propios límites.

El hablar asertivamente se sitúa entre dos comportamientos extremos: la pasividad y la agresividad. Mientras que la comunicación pasiva implica la falta de expresión de las propias necesidades y la comunicación agresiva da prioridad a los propios deseos a expensas de los demás, la asertividad promueve un equilibrio crucial para crear relaciones de confianza y cooperación.

Hablar asertivamente es fundamental en la resolución de conflictos porque permite que las personas expresen sus necesidades y emociones de manera clara y respetuosa, sin provocar una escalada del conflicto. La asertividad ayuda a las partes a centrarse en los problemas, en lugar de culpar o atacar a la otra persona, con la intención de que el diálogo se mantenga en un nivel constructivo y colaborativo. Así se facilita la búsqueda de soluciones mutuamente beneficiosas.

El hablar asertivo reduce la probabilidad de malentendidos y permite que los interlocutores compartan sus puntos de vista de manera honesta, minimizando la posibilidad de que sur-

jan resentimientos o frustraciones no expresadas (Jakubowski-Spector, 1973). Además, la comunicación asertiva facilita la empatía, ya que el uso de un lenguaje claro y respetuoso invita a la otra parte a responder de manera similar, fomentando un diálogo basado en el respeto mutuo (Rosenberg, 2003).

En este pilar se invita a los participantes de la campaña a tener en cuenta los cinco axiomas de la comunicación propuestos por Watzlawick y sus colegas, por el potencial de producir una transformación profunda en la manera de relacionarse y comunicarse ente las partes.

Este pilar busca que los participantes de la campaña sean capaces de expresar sus pensamientos y necesidades de manera directa y respetuosa para gestionar los conflictos de manera efectiva. A su vez, se espera que tenga impacto en su forma de escuchar, puesto que la comunicación asertiva fomenta un ambiente en el que ambas partes pueden hablar y ser escuchadas sin ser interrumpidas o descalificadas. Al aprender a hablar asertivamente, los participantes desarrollan una mayor capacidad para negociar y resolver conflictos sin recurrir a la agresión o a la sumisión. Además, el uso de la asertividad les ayudará a desescalar situaciones conflictivas. Al hablar de manera asertiva, los participantes serán capaces de evitar que los desacuerdos se convirtieran en discusiones acaloradas, lo que promueve un ambiente más colaborativo y productivo para el diálogo y la resolución de conflictos.

Para finalizar, este pilar comparte cuatro recomendaciones para hablar asertivamente en situaciones conflictivas y permite a los asistentes de la Campaña comparar situaciones conflictivas

vas competitivas con las colaborativas. Las 4 recomendaciones para hablar asertivamente fueron adaptadas del reclamo responsable de Virginia Satir, a saber:

1. Hablar de la situación o el comportamiento específico que causa el conflicto, para lo cual se solicita que se utilice la palabra “cuando...”.
2. Reconocer la emoción que se experimenta (frustración, tristeza, enojo) y compartirla haciéndose responsable de ella con el uso del “me siento...”.
3. Comunicar las razones por las cuales se expresa determinada emoción, vinculándolas a una necesidad, utilizando la palabra “porque...”.
4. Expresar una necesidad o solicitud concreta para resolver el conflicto, para lo cual se sugiere el uso de la expresión “me gustaría...”.

En la campaña “Primero el Diálogo”, este pilar ha demostrado ser una herramienta eficaz para mejorar la comunicación, fomentar la empatía y facilitar la resolución colaborativa de conflictos. Los ejercicios prácticos y dinámicas aplicadas en la master class han tenido un impacto positivo en la forma en la que los participantes se comunican con la otra parte, contribuyendo a establecer un contexto respetuoso y confiable para la resolución de sus conflictos.

Para concluir, con los 4Pilares del Diálogo se busca cambiar el contexto en el cual las partes resuelven su conflicto, transformándolo de uno competitivo a uno colaborativo. La experiencia de la Fundación Fabián Ponce coincide con lo pro-

puesto por el profesor Zimbardo en su libro *El Efecto Lucifer*, ya que las personas se comportan de manera violenta y competitiva en su vida diaria, mientras que se muestran amigables y colaborativas cuando están en mediación o dialogando en base a los 4Pilares del Diálogo.

5. Metodología

La Campaña Primero el Diálogo fue pensada para alcanzar al mayor número de personas posibles, con independencia de su condición social, económica, nivel de educación o cualquier otra variable que pueda establecer una discriminación. Por ello, se optó por realizar una master class sobre los 4Pilares del Diálogo, ya que permite integrar diferentes técnicas de enseñanza-aprendizaje como son las clases magistrales, storytelling, estudio de casos, aprender haciendo, preguntas y respuestas, gamificación y role playing, entre las principales. La master class permite adaptar los contenidos a las diferentes audiencias, a más, de buscar la participación activa de los asistentes. La master class tiene una duración aproximada de 120 minutos.

Desde el inicio de la Campaña existe una guía preparada por el autor de este artículo que ha sido adaptada a los diferentes públicos (estudiantes, maestros, padres de familia, público en general), teniendo en cuenta diferentes contextos y canales de comunicación (presenciales y virtuales).

Los expertos que dictan la master class son miembros de la fundación Fabián Ponce O. con muchos años de experiencia en la resolución de conflictos, sea como abogados participantes en mediación o mediadores a tiempo completo. Desde el

2019, gracias a la alianza realizada entre la Fundación Fabián Ponce Ordóñez y la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), los estudiantes, que deben cumplir con un determinado número de horas de trabajo para la comunidad, colaboran como multiplicadores de la Campaña y dictan la master class a los estudiantes de bachillerato de las unidades educativas fiscales y fiscomisionales de Quito. La master class que dictan los multiplicadores de la PUCE se lo realiza en base al convenio que la fundación Fabián Ponce O. mantiene, desde el año 2019, con la Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito.

Para ser multiplicador, los estudiantes deben aprobar un curso de formación de 40 horas dictado por los profesionales de la Fundación Fabián Ponce, destacados profesores de la PUCE y profesionales expertos en cada uno de los temas que se aborda durante el curso.

6. El desarrollo de la Campaña

La master class sobre los 4Pilares del Diálogo se empezó a dictar en 2015 y bajo pedido de algunas instituciones. En 2019, la fundación firmó con la Secretaría de Educación del Municipio de Quito un convenio para dictar la master class a estudiantes, profesores y padres de familia del sistema municipal de educación. Luego de esta experiencia, durante el mismo 2019, se realizó una alianza con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador PUCE, para que los estudiantes realicen sus horas de vinculación con la comunidad (120 horas) en la Campaña. Al finalizar el año 2019 se capacitó a los primeros multiplicadores de la PUCE y paralelamente la Campaña fue

invitada por la Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito para dictar la master class a estudiantes de bachillerato, a profesores, a miembros de los DECEs y a padres de familia de las unidades educativas fiscales del Distrito.

7. Impacto y Resultados de la Campaña

A continuación, se muestran los principales resultados de la Campaña:

1. **Los datos estadísticos.** Los datos dan cuenta que desde el 2019, el número de personas que han recibido la master class sobre los 4Pilares del Diálogo, al igual que las instituciones, charlas y multiplicadores que han participado en la Campaña, han crecido año a año. A continuación, constan los datos consolidados a diciembre de 2024.

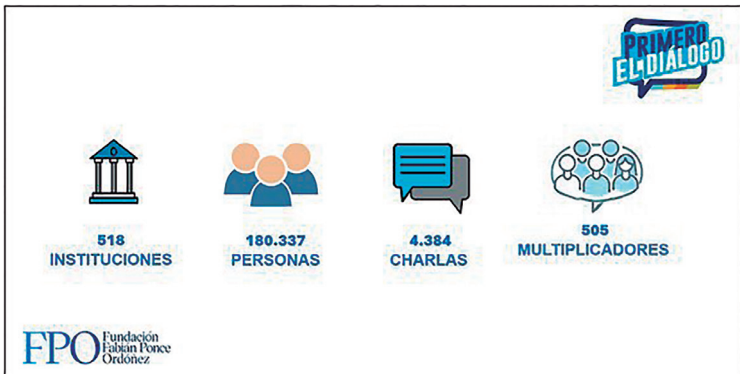


Figura 6

Datos de la Campaña Primero el Diálogo

Nota. Imagen tomada de Fundación Fabián Ponce Ordóñez (2025). <https://fundacionfpo.org/fundacion-fabianponce-ordonez/>

Los resultados alcanzados hasta el momento se han logrado gracias a las alianzas realizadas, especialmente, con la PUCE y la Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito. Estas alianzas fueron un hito que permitió ampliar el número de multiplicadores y de personas que han recibido la master class sobre los 4Pilares del Diálogo.

- 2. Mesas de Diálogo.** Otro hito de la Campaña se dio en el año 2023. Luego de recibir la master class de los 4Pilares del Diálogo, los estudiantes de cuatro unidades educativas de Quito solicitaron el apoyo técnico de la Campaña para realizar mesas de diálogo con el fin de dar por terminadas las antiguas rencillas que existían entre sus instituciones. Con el apoyo de la PUCE y de la Subsecretaría de Educación, se facilitó los procesos de diálogo y se llegaron a acuerdos de paz para superar cualquier incidente de violencia y trabajar juntos en proyectos educativos, deportivos y culturales. Un video sobre este proceso se puede revisar en <https://fundacionfpo.org/publicaciones/>
- 3. Expansión de la Campaña a otras Provincias del Ecuador.** Otro hecho relevante reciente fue la expansión de la Campaña a otras ciudades del país. Hasta el 2023, la master class sobre los 4Pilares del Diálogo se dictaban solo en el Distrito Metropolitano de Quito, pero en 2024, a pedido del coordinador Zonal de la Zona 3 del Ministerio de Educación, se dictaron en Guano (provincia de Chimborazo), Ambato (provincia de Tungurahua) y Latacunga (provincia de Coto-

paxi) a docentes de las unidades educativas fiscales de esos lugares.

- 4. Investigación para medir el impacto de la Campaña en los multiplicadores.** Gracias a la alianza con la PUCE, en el 2024 se inició una investigación para medir el impacto de la Campaña Primero el Diálogo en los multiplicadores de la PUCE (actualmente, estudiantes de las facultades de Psicología y Jurisprudencia). En el primer semestre del 2025 se tendrán los resultados, luego de lo cual se espera pasar a una segunda investigación que mida el impacto en las instituciones que han recibido la master class.

Según la Fundación Fabián Ponce (2025), las evaluaciones realizadas a los asistentes a la master class dan cuenta que el 98.1% utilizaría el diálogo para resolver sus conflictos; que para el 71.4% la master class es extremadamente útil, para el 22,5% muy útil, para el 4,1% útil y para el 0,5% es poco útil. Estos datos justifican la permanencia y el crecimiento que la Campaña ha tenido desde su lanzamiento.

Para Finalizar

La Campaña Primero el Diálogo y sus 4Pilares continúan en la búsqueda de erradicar la violencia, construir cultura de paz y hacer del diálogo la primera herramienta para resolver sus conflictos. A pesar de que en el país se han incrementado los niveles de violencia, existe la convicción de que la Campaña, con sus limitaciones, resulta ser una esperanza para contribuir a la paz ciudadana. Con seguridad no es la única respuesta, pero constituye una contribución significativa.

Referencias bibliográficas

Andrade, M. (2017). Femicidios y violencia de género en Ecuador: Retos y perspectivas. *Revista Latinoamericana de Estudios de Género*, 5(2), 45-67. <https://doi.org/10.32797/rleg.2017.521>

Aristóteles. (2011). *Ética a Nicómaco* (E. C. de Bustos, Trad.). Alianza Editorial.

Axelrod, R. (1984). *La evolución de la cooperación*. Fondo de Cultura Económica.

Baldwin, M., & Satir, V. (1987). *El uso del yo en la terapia*. Paidós.

Bohm, D. (1996). *Sobre el diálogo* (L. Nichol, Ed.). Kairós.

Buber, M. (1923). *Yo y tú*. Editorial Trotta.

Bush, R. A. B., & Folger, J. P. (2005). *La promesa de la mediación: Un enfoque transformador del conflicto*. Gedisa.

Castelo, B. Repositorio Digital IAEN. Obtenido de TRABAJO DE TITULACION - BYRON CASTELO.pdf: <https://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/24000/6462/1/TRABAJO%20DE%20TITULACION%20-%20BYRON%20CASTELO.pdf>

Consejo de la Judicatura. Consejo de la Judicatura. Obtenido de Datos Estadísticos: <https://mediacion.funcionjudicial.gob.ec/index.php/2015-04-13-21-21-55/datos-estadisticos>

Covey, S. R. (1989). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós.

Coser, L. A. (1956). *Las funciones del conflicto social*. Siglo XXI.

CreditDonkey. (2015, 17 de septiembre). *Listening statistics: 23 facts you need to hear*. <https://www.creditdonkey.com/listening-statistics.html>

Dahrendorf, R. (1959). *Clase y conflicto de clase en la sociedad industrial*. Siglo XXI.

De Bono, E. (1986). *Conflictos: Cómo resolverlos de la mejor manera*. Plaza & Janés Editores.

Deutsch, M. (1973). *La resolución de conflictos: Procesos constructivos y destructivos*. Gedisa.

Fundación Fabián Ponce Ordóñez. (2024). *Informe de Labores 2014*. Fundación Fabián Ponce Ordóñez. <https://fundacionfpo.org/fundacion-fabianponce-ordonez/>

Fundación Fabián Ponce Ordóñez. (2025). *Informe de Labores 2024*. Fundación Fabián Ponce Ordóñez. <https://fundacionfpo.org/fundacion-fabianponce-ordonez/>

Fundación Fabián Ponce Ordóñez. (2024). *4Pilares del Diálogo*. Fundación Fabián Ponce Ordóñez. <https://fundacionfpo.org/primero-el-dialogo-2/>

Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1981). *Sí... de acuerdo: Cómo negociar sin ceder*. Norma.

- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI.
- Galtung, J. (1969). Violencia, paz e investigación para la paz. *Revista de Investigación para la Paz*, 6(3), 167-191.
- Habermas, J. (1981/1987). *Teoría de la acción comunicativa* (Vols. 1–2, T. Kauf y M. Jiménez Redondo, Trads.). Taurus.
- Hargie, O. (2011). *Comunicación interpersonal efectiva: Investigación, teoría y práctica*. Editorial Ariel.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2014). *Compendio Estadístico 2014*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Compendio_Estadistico_2014.pdf
- Jakubowski-Spector, P. (1973). *Entrenamiento asertivo*. Editorial Desclée.
- Kershner, A. (2023). The fast and the frustrated: Why our speedy brains make it harder to pay attention & listen effectively. Medium. <https://medium.com/@alikershner/the-fast-and-the-frustrated-why-our-speedy-brains-make-it-harder-to-pay-attention-listen-d217814b15e0>.
- Kline, J. A. (1996). *Listening Effectively*. Air University Press.
- Larrea, C. (2010). Violencia estructural en el Ecuador, Pobreza, exclusión y desigualdad. *Cuadernos de Economía*, 29(55), 113-132. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v29n55.60287>
- Lederach, J. P. (1995). *Prepararse para la paz: Transformación de conflictos entre culturas*. Kairós.

Marx, K. (1867). *El capital: Crítica de la economía política* (Vol. 1). Fondo de Cultura Económica.

Maslow, A. H. (1970). *Motivación y personalidad* (2ª ed.). Harper & Row.

Mehrabian, A. (1971). *Silent messages*. Wadsworth.

Myerson, R. B. (1991). *Teoría de juegos: Análisis del conflicto*. Fondo de Cultura Económica.

Nash, J. F. (1950). Puntos de equilibrio en juegos de n-personas. *Revista de la Academia Nacional de Ciencias*, 36(1), 48-49.

Nash, J. F. (1994). *Autobiografía*. Premio Nobel de Economía. <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/1994/nash/biographical/>

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (1999). Resolución 53/243: Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz. Recuperado de <https://www.un.org>

Osborne, M. J., & Rubinstein, A. (1994). *A course in game theory*. MIT Press.

Platón. (1997). *Diálogos* (J. Calonge Ruiz, Trad.). Gredos.

Rogers, C. R., & Farson, R. E. (1957). *Escucha activa*. University of Chicago.

Rosenberg, M. B. (2003). *Comunicación no violenta: Un lenguaje de vida*. Editorial Gran Aldea.

Satir, V. (1988). Nuevas relaciones humanas en el núcleo familiar. Pax México.

UNESCO. (1999). Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz.

Zimbardo, P. (2008). El efecto Lucifer: El porqué de la maldad. Editorial Paidós.

Zimbardo, P. G. (1977). The psychology of attitude change and social influence. New York: McGraw-Hill.

Este libro se terminó de editar en el mes de noviembre de 2025.

El manuscrito se sometió a revisión de pares ciegos
lo que garantiza la confidencialidad de autores y árbitros.



“El poder del diálogo invita a descubrir el diálogo como lugar de encuentro y transformación. A través de un recorrido interdisciplinario que une filosofía, psicología, comunicación y pedagogía, esta obra presenta cómo el diálogo trasciende la conversación para convertirse en una herramienta ética y existencial que construye paz. Desde sus raíces etimológicas hasta su aplicación en contextos de conflicto y mediación, el libro propone una visión integradora del diálogo como habilidad blanda esencial para mejorar la convivencia humana. Su mensaje final: allí donde hay palabra, hay posibilidad de solucionar los conflictos; donde no la hay, surge la violencia. Este libro es, invita a recuperar el poder de escucharnos y comprendernos para construir un mundo de paz, más justo y empático.”



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

edi
PUCE



Grupo de
Editoriales
Universtaras
AUSIAL



Investigación
Psicología Ambiente,
Salud y Sociedad

InPASS



9789976777756
