



Título: Micromega

Técnica: Tinta, collage, vinilos
sobre papel mantequilla.

Año:2013

***LOS CONFLICTOS
EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA:
ADMINISTRACIÓN CENTRAL
VS ESTUDIANTES, 2006-2012.
FUENTES Y TIPOLOGÍA****

* El objeto de la Investigación se centró en analizar los contextos, las causas, las tipologías y formas de tratamiento de los conflictos que se presentan entre estudiantes y administración central en la Universidad de Antioquia en el período 2006-2012.

Fecha de recepción: julio 30 de 2014

Fecha de aprobación: septiembre 30 de 2014

LOS CONFLICTOS EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA: ADMINISTRACIÓN CENTRAL VS ESTUDIANTES, 2006-2012. FUENTES Y TIPOLOGÍA

*Miguel Ángel Montoya Sánchez**, *Nora Alba Cossio Acevedo**
*Jhon Byron Montoya Gutiérrez**

RESUMEN

Este texto se deriva de la investigación “Los Conflictos en la Universidad de Antioquia: Administración Central vs Estudiantes, período 2006-2012, en él se abordan en el mismo orden, las categorías *fuentes* y *tipología de conflictos*, en la idea de intentar un abordaje a las causas y clasificación de los conflictos que vive la Universidad de Antioquia y las formas en que la Administración Central y los Estudiantes los han entendido y tratado; el escrito reliva para el caso, la falta de una metodología propia de la Universidad para el tratamiento de sus conflictos y presenta las conclusiones y la recomendación. Las fuentes fueron fundamentalmente las entrevistas semiestructuradas aplicadas a estudiantes organizados y a algunos directivos de la Administración Central de la Universidad y el referente teórico de autores como Redorta (2004); Schellenberg (1996); Ruiz Restrepo (2005); Fisas (2004); Correa Ochoa (2003); Gómez García (2012), Alcover de la Hera (2004) y Puerta Lopera (2014).

Palabras clave: Conflictos, fuentes, tipología de los conflictos universitarios y formas de entenderlos.

THE CONFLICTS IN THE UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA: STUDENTS VS ADMINISTRATION

ABSTRACT

This paper is a result of the research project: “Los Conflictos en la Universidad de Antioquia: Administración Central vs Estudiantes, período 2006-2012” in this develops in the same order the categories: sources and conflict typology, in the idea of make a perspective to the causes and classifications of the conflicts that lives the Universidad de Antioquia and the ways how the Central Administration and the students had been understood and tried; the paper shows for this case, the fault of a methodology of the University for the treatment of their own conflicts, shows a conclusion and a recommendation. The sources was interviews semi-structured application to organization of students and some administration directors of the Universidad de Antioquia and the theoretical reference where authors like Redorta (2004); Schellenberg (1996); Ruiz Restrepo (2005); Fisas (2004); Correa Ochoa (2003); Gómez García (2012), Alcover de la Hera (2004) y Puerta Lopera (2014).

Key words: Conflicts, sources, typology of academic conflicts and ways to fix it

** Investigador principal. Abogado, Especialista en Derecho de Familia, Magister en Derecho; Mediador del Centro de Mediación de la U. de A. Coordinador del Área de Familia de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas U. de A e integrante del Grupo de Investigación Derecho y Sociedad de la referida U, categoría B en Colciencias,. E-mail: miguel.montoya@udea.edu.co

*** Co-investigadora. Abogada, Especialista en Derecho de Familia, Magister en Derecho con énfasis en Investigación. Coordinadora del Área de Investigación de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la U. de A., e integrante del Grupo de Investigación Derecho y Sociedad, categoría B en Colciencias. E-mail: nora.cossio@udea.edu.co

**** Docente de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas U. de A; abogado, Doctor en Educación y Pedagogía Social de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla – España. E-mail: byronm@une.net.co

LOS CONFLICTOS EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA: ADMINISTRACIÓN CENTRAL VS ESTUDIANTES, 2006-2012. FUENTES Y TIPOLOGÍA

INTRODUCCIÓN

El interés de una investigación reside en su capacidad de desvelar la estructura subyacente que hace inteligibles los fenómenos.

René Thom

Este texto pretende analizar las magnitudes del conflicto en la Universidad de Antioquia, sus fuentes, tipología y las formas cómo los actores los explican o entienden y los mecanismos que reconocen para su tratamiento.

Al enmarcarse en una investigación de tipo cualitativo con enfoque hermenéutico, las fuentes principales fueron los actores mismos del conflicto, esto es, la Administración Central de la Universidad de Antioquia y los Estudiantes (organizados, no organizados y clandestinos); de los cuales se recogieron sus percepciones y posturas a efectos de comprender la dinámica del conflicto al interior de la Universidad.

El acercamiento realizado a las fuentes documentales actas del Consejo Superior Universitario, actas del Consejo Académico, comunicados de prensa de la Administración Central, comunicados de los estudiantes y artículos de prensa local, se hizo con apoyo en las categorías *fuentes, intereses, conflictos, contexto, formas de resolución, formas de tratamiento y metodologías*.

Posteriormente, al realizar el muestreo de los conflictos de mayor ocurrencia en la Universidad, se pudo constatar que estos resistían una clasificación o tipología propia: conflictos estructurales, conflictos cotidianos, conflictos académicos, conflictos administrativos y conflictos políticos. Estos últimos muy influenciados por el contexto.

Para la construcción del referente teórico se acudió a Redorta (2004), el cual para el análisis de los conflictos ofrece una tipología, traducida en la expresión “si usted sabe qué conflicto tiene, sabe qué hacer con él”. De igual manera, Redorta (2004), citando a Ibañez (1998), habla de la existencia de sistemas auto-organizativos, a efectos de detectar el punto ciego que caracteriza el enfoque habitual del conflicto.

Schellenberg (1996), por su lado, plantea la complejidad del conflicto, y de allí la importancia de estudiarlo abandonando el pensamiento lineal que ha caracterizado el análisis y su tratamiento. Wildawsky (1991), habla de los intereses como un producto cultural que incide en generar la denominada asimetría de los conflictos y Puerta Lopera (2014), que se refiere a la conflictiva de la Universidad de Antioquia, como aquella que se caracteriza entre conflictos cotidianos y conflictos estructurales.

DESARROLLO

Los conflictos presentados entre la Administración Central y los Estudiantes en el periodo 2006-2012 y las formas de entenderlos y resolverlos

El conflicto y sus diferentes formas de representarlo y tratarlo, son temas que de suyo denotan tal importancia, que desde toda cultura, tiempo o época, se ha venido recogiendo por doctos y profanos. El conflicto, por ejemplo, ha sido catalogado como hecho social (Ruiz Restrepo, 2005), o como un proceso interactivo (Fisas, 2004:29-30), el cual, según este autor, se da en un contexto determinado, como una construcción social o creación humana, diferenciada de la violencia (puede haber conflictos sin violencia, aunque no violencia sin conflicto) y puede ser positivo o negativo según cómo se aborde o termine; o puede ser entendido también (Correa Ochoa, 2012), como parte de la dinámica del conocimiento. En este mismo sentido, y en específico sobre los espacios de convivencia en la universidad pública, que a la postre se convierten o se podrían convertir en germen de conflictos, (Gómez García, 2003) opina que:

(...) La imposibilidad de romper con las taras del pasado universitario, pese a los avances introducidos en los años noventa, preocupa, aunque no lo suficiente a la comunidad universitaria. El efecto que los esfuerzos de modernización han tenido sobre la universidad pública, particularmente en la Universidad de Antioquia, ha sido fragmentario, y las fisuras entre lo nuevo y lo viejo se ven por todos los rincones de las facultades, departamentos e institutos. (...) lo nuevo y lo viejo se entremezclan, no tan indistintamente como se desea, pero sin embargo se toleran, se solapan sus diferencias, buscan encontrarse en furtivos espacios de convivencia semiforzosa o hasta deseada.

En la Universidad, como en toda institución de la sociedad (Correa Ochoa, 2012), es entendible que haya conflictos, no solo por la multiplicidad y heterogeneidad de las personas que la integran, sino, sobre todo, por la íntima ligazón entre creación, difusión y conservación del conocimiento que aquella genera y las expectativas y necesidades sociales que conjuga. Así, el entendimiento del

conflicto y su puesta en escena para su posible intervención, sufre o pasa por un proceso de múltiples interpretaciones, tanto como cuántos sean los intereses o expectativas de los actores, y por supuesto, que de este proceso, tampoco escapa la puesta en práctica de dicho entendimiento con miras a las disímiles posibilidades de solución existentes.

En esta misma línea, (Alcover de la Hera, 2010), afirma, que a efectos de tratar los conflictos en la universidad, se deben considerar los contextos universitarios, los cuales se caracterizan por una elevada complejidad, que suele tener su origen tanto en la gran diversidad de actividades y funciones encomendadas, como en las características y las relaciones de los diferentes colectivos o sectores que la componen. Dichas actividades, según este autor, se aglutinan en torno a las dos funciones básicas de la universidad: la docencia y la investigación, las cuales dan lugar a una enorme multiplicidad de situaciones, interacciones y relaciones en las que se encuentran implicados los miembros de la comunidad universitaria, además de provocar tensiones al establecer prioridades entre ellas.

(Alcover de la Hera, 2010), además de clasificar los conflictos que se suscitan en el contexto universitario, también refiere las fuentes o las circunstancias que dan origen a los mismos. Respecto de estas últimas, dice que “aunque el origen y los tipos de conflictos pueden ser muy diversos y pueden identificarse en diferentes niveles —individual, interpersonal —grupal y organizacional—”, refiere o identifica, citando a Holton; tres fuentes de conflictos que tienen una especial incidencia en los contextos universitarios: la existencia de metas incompatibles, la escasez de recursos y las interferencias que se producen entre los miembros. Y agrega, citando a Ostar, que el conflicto en las universidades puede verse exacerbado no sólo porque existan diferentes grupos de interés en su seno, sino también por el hecho de que cada uno de ellos reclama la “propiedad”; así: los Profesores alegan en su favor el principio de libertad académica, la existencia de autonomía universitaria en la gestión y la consideración de la universidad como una “comunidad de académicos”; los Estudiantes reclaman su participación en los procesos de toma de decisiones argumentando su apoyo financiero a las instituciones mediante pago de sus tasas académicas y en la consideración de que las universidades no existirían sin ellos y la Administración también reclama su parte de responsabilidad en virtud de sus competencias legales en lo relativo a las directrices y políticas educativas, su apoyo financiero y su obligación de supervisar la gestión de los fondos públicos.

Los conflictos que se presentaron en la Universidad de Antioquia, en el período que se analiza y a efectos de lo propuesto en el escrito, fueron:

El año de 2006 fue un período bajo en conflictos porque se caracterizó por el acompañamiento de los procesos judiciales iniciados contra los estudiantes indiciados

(14 en total) por los hechos ocurridos en febrero de 2005 (muerte de dos estudiantes por explosión de laboratorio en el Bloque 1).

El conflicto del año 2007, se evidenció en actos de violencia en contra del estamento administrativo, traducidos en “El desalojo de las aulas, y de las oficinas administrativas y de profesores, que se vio acompañado de múltiples manifestaciones de violencia verbal y física (...). Los daños causados con pintura a puertas, muros y señalizaciones (...).

El 2008 se caracterizó por una serie de movilizaciones políticas conducentes a defender las diferentes formas de organización estudiantil, la libertad de expresión y la protesta estudiantil, en particular; contra los señalamientos gubernamentales que estigmatizaron el movimiento estudiantil.

Durante el 2009 ocurrió la primera intervención de las directivas de la Universidad sobre las ventas informales; igualmente la designación del Rector para este período generó choques entre la Administración Central y los Estudiantes; en este mismo año tuvo lugar el acontecimiento en el cual la policía ingresó al campus universitario a realizar el operativo en contra de la ventas ilegales y se generó la discusión sobre el alza de la matrícula de quienes tengan segunda carrera.

Para el año de 2010, fue determinante el conflicto respecto de la elección del decano de la Facultad de Odontología y la implementación de la Tarjeta Integrada Personal TIP; conflicto este que escaló paralelo al conflicto de seguridad en la Universidad y la intervención de la fuerza pública ESMAD que generó actos de violencia (el 15 de septiembre de 2010) y el consecuente cierre de la Universidad durante dos meses.

El año de 2011, se caracterizó por la apertura de la discusión sobre el Reglamento Estudiantil y la propuesta a la reforma de la educación superior, derivada del proyecto de ley 112 de 2011 impulsada por el Gobierno Nacional.

Para el año de 2012, los conflictos que marcaron los días de la Universidad de Antioquia, fueron: la designación del rector para el período 2012-2015. Este año se caracterizó particularmente por el alto grado de violencia, producto de incursiones de grupos de encapuchados y los enfrentamientos con la fuerza pública, en específico, con el Escuadrón Móvil Antidisturbios ESMAD, derivado de ellos; al efecto, se cita apartes del Comunicado del Consejo Superior, respecto de los hechos acaecidos el día 18 de abril de 2012:

El Consejo Superior Universitario, en sesión extraordinaria, se reunió para analizar la situación presentada el miércoles 18 de abril de 2012, cuando encapuchados con explosivos, desplegaron una acción militar en la ciudad universitaria, y de manera planeada y sincronizada procedieron a cerrar las puertas de la institución, impidiendo la salida de las miles de personas, estu-

diantes, profesores, empleados, directivos, jubilados, egresados y visitantes habituales o esporádicos del campus, al mismo tiempo que arrojaban gran cantidad de explosivos a las vías y establecían barricadas, causando confusión y pánico. Tras la reprochable actuación, absolutamente ajena a la protesta estudiantil civilista y civilizada, un integrante de la fuerza pública sufrió la mutilación de una pierna como consecuencia del impacto de un explosivo que contenía tuercas, tonillos, clavos y bolas de cristal, lo cual pudo ocurrirle a un profesor, o a un estudiante o, a cualquier visitante, mayoritariamente niños, jóvenes colegiales y adultos mayores. (Comunicado del Consejo Superior, 19 de abril de 2012).

LAS FUENTES DEL CONFLICTO EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

En la Universidad de Antioquia las fuentes del conflicto son diversas no sólo por la multiplicidad de las causas que lo generan, sino por la incidencia del contexto y por los actores y sus percepciones. Al efecto, Redorta (2004) habla de cinco fuentes del conflicto: el poder, que analiza la capacidad de coacción; las necesidades en las que se considera la búsqueda de satisfactores; los valores, en los que son determinantes las creencias; los intereses, que identifican los objetivos deseados y la percepción y comunicación, que dirige su foco a la interpretación y la expresión del otro (p. 35). En este sentido, es decir, respecto de las fuentes del conflicto en la Universidad, algunos de los entrevistados, dijeron:

Para la Administración de la Universidad de Antioquia, las principales fuentes de conflicto son: (...) la seguridad y el manejo del conflicto, (...) el problema de escasez de recursos, que es otra preocupación, el problema de la pobreza de la comunidad de estudiantes (Administrativo 5, 24 de abril de 2014).¹

Una fuente permanente de conflicto en la Universidad es la que se genera entre la Administración que representa autoridad y la posición de los jóvenes —no del todo reprochable— que ingresan con ideales de libertad (Administrativo 1, 10 de febrero de 2014).

Los conflictos que más se presentan, son aquellos por decisiones alusivas a intereses o derechos estudiantiles y el poder político de los estudiantes frente al rumbo de la Universidad (Administrativo 1, 10 de febrero de 2014).

1 Para proteger la confidencialidad de las personas entrevistadas, asignamos un código de identificación que nada tiene que ver con jerarquías de orden administrativo. Y en el caso de los estudiantes tampoco se hizo mención a su filiación política o estructura organizativa.

Una fuente del conflicto académico son las “decisiones” (...), porque en la Universidad prevalece una estructura vertical —aunque se habla de procedimientos o disposiciones democráticas— (Administrativo 1, 10 de febrero de 2014).

Una de las fuentes de conflicto en la Universidad es la idea de autoridad (...) aquí hay una concepción sobre la autoridad que es muy distinta, entonces, cuál es la característica: el poder, aquí se considera horizontal no vertical; aquí todos somos pares con el grave riesgo de que inclusive no somos pares en la vida si no en el conocimiento, entonces vos tenés el estudiante que considera que el profesor es un par, y obviamente el administrador es un par, entonces están en el mismo nivel, de suerte que ejercer la autoridad es un asunto supremamente complicado (Administrativo 2, 6 de marzo de 2014).

Colombia en sí está en este momento atravesando por muchos tipos de problemáticas y todo eso se refleja en la Universidad de Antioquia. (Estudiantes organizados, 14 de marzo de 2014).

El contexto de la Universidad está conformado por personas de múltiples ideologías (...) mil posturas que tiene la Universidad de Antioquia, porque no es desconocimiento de nosotros ni de ningún estamento de la Universidad, los diferentes pensamiento en la Universidad, acá hay estudiantes normales, estudiantes organizados a nivel local y nacional, están las oficinas estudiantiles, están los grupos insurgentes, están los grupos paramilitares, está la fiscalía en la asamblea general, está la CIA, o sea, todo el mundo converge en la Universidad de Antioquia y todos los pensamientos tienen un interés particular. (Estudiantes organizados, 14 de marzo de 2014).

Frente a los intereses como fuente de conflicto en la Universidad, creemos, con Redorta, (2004), que la Administración Central mantiene un interés en la defensa de la Institucionalidad, mientras que los Estudiantes tienen un interés en la libertad y en la conservación de lo público de la Universidad:

(...) Esos modelos de los que se vive en Colombia de una u otra forma se deben ver reflejados en la Universidad, entonces por ejemplo, lo que expresaba el compañero ahorita de los servicios, o sea, Colombia está —por decirlo de alguna forma— tirando a volverse una prestadora de servicios para diferentes entidades de ánimo privado, entonces eso se refleja en la Universidad de Antioquia, eso rebaja el presupuesto de la Universidad, entonces la Universidad aliarse con entidades privadas para poder seguir subsanando los gastos internos de la Universidad y esas alianzas son las que llevan a que de una u otra forma, se implementen ciertas acciones dentro de la Universidad... (Estudiantes organizados, 14 de marzo de 2014).

Otro interés identificado, como fuente de conflicto por la Administración Central, radica en su propósito de que los Estudiantes participen en los órganos colegiados a

efectos de legitimar su gestión y los Estudiantes, por su lado, mantienen el interés de no participar por tres razones: primera, la desconfianza en la Administración Central; segunda, porque sus propuestas no son acogidas al momento de tomar decisiones, pues consideran que si no se atienden sus propuestas, de nada sirve participar. Y tercera, por el peso de la historia, es decir, el rosario de promesas incumplidas que ha sufrido el movimiento estudiantil por desatención de sus intereses o necesidades a través del tiempo, que generan un efecto cíclico en los mismos:

Hay muy poca gente preparada en la Universidad para prevenir y tratar los conflictos (...), ciertas cosas parecen calcadas en el tiempo y termina sucediendo lo mismo, con distintos actores (Administrativo 2, 6 de marzo de 2014).

Respecto de las *necesidades* como fuente de conflictos en la U., la Administración Central es enfática en manifestar que su propósito misional sigue siendo la formación, en tanto que para los Estudiantes, la prioridad es encontrar en la Universidad, además de su formación profesional, la garantía a sus fuentes de trabajo en el campus, sin las cuales el objetivo de formación no se podría cumplir, pues se afecta de forma directa su sustento, de allí que reclame políticas efectivas de bienestar universitario y la permisión frente a las ventas informales:

Yo creo que vivir en la Universidad de Antioquia, es vivir, no es venir a la Universidad de Antioquia sino vivir, la Universidad se convierte en un hogar porque uno esta acá con sus compañeros, actividades académicas o actividades culturales, viene y trabaja, estudia, la mitad del tiempo lo pasa en la Universidad de Antioquia y la otra mitad en la casa. (Estudiantes organizados, 14 marzo de 2014).

En este mismo sentido la Administración Central, considera que el estudiante le quiere trasladar a la Universidad obligaciones que no se corresponden con lo eminentemente académico:

(...) nosotros como Universidad no tenemos la obligación de sostener la familia del estudiante, nuestro bienestar es un tema de acompañamiento en la vida académica y durante el paso del estudiante por la Universidad (...) (Administrativo 3, abril 10 de 2014).

En cuanto al *poder*, consideramos que la Administración Central defiende el concepto y el ejercicio de autoridad, pues la liga indefectiblemente a la seguridad al interior de la Universidad; mientras que para los Estudiantes esto no es más que autoritarismo, pues para ellos dicho ejercicio se traduce no más que en control, limitación a la libertad, exclusión y ante todo, represión.

Con referencia a los *valores*, se entiende como fuente de conflicto en la perspectiva de la Administración Central, en la idea de que mientras para ésta se debe persistir

en la defensa de la legalidad, precisamente como valor, y sobre la cual se tiene la firme convicción de que no se negocia; los Estudiantes consideran que el valor primordial enfrentado a la Administración Central, es el ejercicio libre de pensar y de actuar. Dichos valores entran en tensión precisamente en los actos o eventos para los cuales los Estudiantes expresan que es válida cualquier forma de manifestación, inclusive la violenta.

Respecto de las *Percepciones y la comunicación*, consideramos que entre la Administración Central de la Universidad y los Estudiantes, no hay *un nosotros*, no existe comunicación de doble vía, sino el *otro adversario*. Los Estudiantes lo recalcan con la siguiente expresión: (...) *nosotros los estudiantes pensamos y proponemos, mientras que la Universidad impone*.

Por parte de los estudiantes la vía de los hechos es la forma de comunicación más predominante, como respuesta a la falta de reconocimiento de la Administración Central, como lo denota el siguiente texto significativo:

En el caso de la TIP, el mecanismo que adopta la administración desde los órganos de gobierno, fue la de la realización de la consulta, como mecanismo para la validez de la TIP y la reapertura, que es un mecanismo, ahí no hay un proceso, digámoslo así, de diálogo, de negociación con los actores o sectores del movimiento estudiantil o de las organizaciones estudiantiles, sino que simplemente se acude al mecanismo de consulta. (Estudiantes clandestinos, 14 de marzo de 2014).

Esta es la fuente más evidente de conflicto, pues la Universidad es muy prolija en medios de comunicación y en expedición de comunicados, no obstante los estudiantes dicen que la Administración Central no se comunica con ellos como colectivo estudiantil, al respecto, éstos manifiestan:

Si recibimos una respuesta, es con un comunicado la semana que viene y con unas respuestas muy superficiales que no responden a las peticiones o a la pregunta que se hizo desde el estudiantado (Estudiantes organizados, 14 de marzo de 2014).

La Administración Central por su lado, sostiene, que se comunica ampliamente con los Estudiantes, pero no hay un interlocutor suficientemente identificado, por cuanto el movimiento estudiantil es una masa amorfa, acéfala. En este sentido se manifiestan algunos miembros de la Administración Central:

No, yo creo que es verdaderamente muy difícil [dialogar con los Estudiantes], porque en primer lugar, los estudiantes son muchos, si pensamos solamente en los estudiantes de pregrado son alrededor de treinta y seis mil en toda la Universidad, de los cuales son algo así como cinco mil en las regiones, entonces

digamos, los de Medellín que son más, (..) no siempre es fácil dialogar con ellos porque son cambiantes, a veces unos surgen como líderes y desaparecen con la misma facilidad que surgieron, entonces el cuerpo estudiantil o el estamento estudiantil, es podríamos decir, un poco amorfo y en realidad es difícil dialogar con ellos, es difícil, ellos mismos tienen concepciones distintas que es apenas natural, pero tal vez intereses diferentes y eso hace que el asunto sea problemático (...) (Administrativo 4, 13 de marzo de 2014).

En este mismo sentido, vale la pena anotar que, casi de manera unánime, las partes señalan que a efectos del acercamiento para la posible solución de los conflictos, a una de las figuras que más se acude frecuentemente, es la de conformar entre las mismas partes mesas negociadoras, comisiones negociadoras o comités de voceros, entre otras; en donde no actúa de ninguna manera un tercero neutral quien haga las veces de facilitador; condición de falencia, que por supuesto, ha conllevado al fracaso a tal forma de acercamiento, amén del alto grado de *desconfianza* que manifiestan ambas partes:

Ese ha sido, digámoslo así uno de los terrenos más difíciles, porque en parte pasa por una desconfianza, digámoslo así, grande entre el sector estudiantil, o entre sectores de los estudiantes, con obviamente, con la administración (Administrativo 1. 10 de febrero de 2014)

Ahí pues yo creo que hay un principio de acercamiento con un problema gravísimo que yo considero es el problema más grave que tenemos los colombianos, que es la desconfianza y mientras no haya confianza entre las partes pues difícilmente se puede tener un diálogo y nuestro estamento estudiantil y por qué no el profesoral, es de absoluto recelo y desconfianza frente al otro. Eso afecta totalmente la relación y la solución de conflictos. (Administrativo 5, 24 de abril de 2014)

En síntesis, en el aspecto de la comunicación entre la Administración Central y los Estudiantes, se evidencia el fortalecimiento de comunicaciones unilaterales, estratégicas, y pocas construcciones intercomunicativas, con toda la influencia que genera la desconfianza entre las partes para el tratamiento positivo y autocompositivo en la resolución de sus conflictos.

La dinámica del conflicto no permite en todos los casos la participación, la forma de observarlo y tomar medidas, es variada (Administrativo 1, 10 de febrero de 2014).

TIPOLOGÍA DE CONFLICTOS

Según lo apreciado por el equipo investigador, con miras a su análisis y posterior tratamiento, podemos señalar con Redorta (2004), citado por (Montoya, Salinas,

Osorio & Martínez, 2011:24-27), la siguiente clasificación², entregada por el referido autor a partir de lo que denomina concepto de *morfología* del conflicto³:

- *Conflicto de poder*: “se disputa porque alguno de los involucrados quiere mandar, dirigir o controlar más al otro”. En esta definición se pretende que “la variable relevante” sea “la capacidad de ejercer presión o influencia sobre la otra parte”. Se trata de una percepción respecto de “las relaciones de poder entre los implicados”.
- *Conflicto estructural*: se confronta “por un problema cuya solución requiere de largo tiempo y del esfuerzo de muchas personas o de medios más allá” de las posibilidades de los involucrados. La asunción básica establecida en esta definición es que se precisa el conflicto a partir de premisas orientadas a su tratamiento. Es decir, no se define tanto el conflicto en sí, en sus características, como por la aportación de medios que requiere la intervención. La segunda asunción básica es la percepción de que el conflicto desborda las partes a título personal. Aunque se muestre a través de las relaciones personales, este tipo de conflicto habita en la estructura social, y si se opta por la acción individual en la línea metafórica de “muchas gotas de agua hacen un mar”, o bien de “pensar globalmente y actuar localmente”, etc., entonces la intervención de muchas personas en la misma dirección es imprescindible y, en general, el factor tiempo es crítico.
- *Conflicto normativo*: “se disputa porque se incumple una norma social o legal”. Esta definición se refiere al conflicto que genera tanto la distinta interpretación de las normas como el quebrantamiento de sus mandatos y la reacción que produce en los sujetos este incumplimiento. Aunque todas las normas legales son productos sociales, no todas las normas se integran en el entramado jurídico. La definición asume la norma vista desde una perspectiva social más allá del derecho, siempre y cuando exista conciencia de la legitimidad y la capacidad de obligar de dicha norma.
- *Conflicto de información*: “se disputa por algo que se dijo, se calló o se entendió de forma distinta”. La definición asume tanto la falta de información suficiente

2 Este autor, incluye además en la tipología que presenta, los siguientes conflictos: Conflicto de recursos escasos, conflicto de autoestima, conflicto de valores, conflicto de identidad, conflicto de expectativas, conflicto de inadaptación, conflicto atributivo, conflicto de relaciones personales, conflicto de inhibición y conflicto de legitimación.

3 Redorta habla de *morfología de conflictos* para referirse a la capacidad de los mismos de ser identificados por un patrón reiterativo que distingue unos conflictos de otros. Esta capacidad de distinción es lo que, con fundamento en las teorías psicológicas aplicables, hace que un interventor ajeno al conflicto sea capaz de gestionarlo con un mínimo de eficacia.

como la no pertinente o errónea respecto de la interacción, incluyendo el “exceso de información” acerca de cualquier punto controvertido. Asume igualmente las distintas valoraciones de esa información y la interpretación defectuosa o divergente del resultado.

- *Conflicto de intereses*: se “disputa porque los deseos o intereses de una persona son abiertamente contrapuestos a los de la otra”. Esta definición asume cierta igualdad entre deseos e intereses. Obviamente no son conceptos sinónimos, pero en este enfoque se admiten como tal considerando una cierta voluntad o motivación para conseguir algo. Al definir que los intereses o deseos deben ser abiertamente contrapuestos, se afirma la existencia de un conflicto, que no existiría sin los intereses o deseos fueran coincidentes. El nivel de oposición entre las partes no es preciso que sea total; los intereses o deseos pueden estar en oposición siquiera de forma parcial.

Analicemos ahora, la tipología de conflictos que se presentan en la Universidad de Antioquia.

TIPOLOGÍA DE CONFLICTOS EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

*“Sin comprender lo institucional, tampoco puede ser comprendido lo político.”
(Cerrutti; 1992: 122).*

Así entonces, en los denominados conflictos académicos y administrativos, consideramos que se ajustan, según la tipología señalada por Redorta (2004): al conflicto de intereses, al conflicto normativo y al conflicto estructural. De los conflictos políticos, se ajusta por su lado, el conflicto de poder. Respecto del conflicto de información, tenido en esta investigación como una categoría emergente, el equipo de investigación concluyó que este conflicto reviste tal importancia, que se hace necesario considerarlo para esta clasificación y análisis de forma especial.

En la comprensión de los conflictos en la Universidad, se enfrentan, por un lado, la visión administrativista que caracteriza la postura de las Directivas y por el otro, la visión social desde la cual los Estudiantes aprecian los conflictos: los conflictos de la Universidad, también son los conflictos de la sociedad. La Administración, por el contrario argumenta que los conflictos de la Universidad nada tienen que ver con las circunstancias externas o ajenas al quehacer de la Institución. Al efecto una de las Directivas entrevistadas dijo:

Los conflictos son externos a la U, entran a la U con propósitos muy claros aprovechando la vulnerabilidad de la institución (Administrativo 5, 24 de abril de 2014).

El Consejo Académico de la Universidad de Antioquia deplora y rechaza los gravísimos hechos de violencia acaecidos en el campus universitario, y aclara a la opinión pública que estas reprobables acciones en ningún caso son atribuibles al Alma Máter, sino que por el contrario, corresponden a la presencia de fuerzas externas completamente ajenas al espíritu de discusión tolerante y respetuoso que caracteriza un claustro académico como la Universidad de Antioquia. La Universidad condena enfáticamente la violencia de grupos, cualquiera sea su bandera, que aprovechan los asuntos de la agenda nacional para generar situaciones de hecho que ponen en peligro el derecho fundamental a la vida y a los bienes públicos (...). (Comunicado interno número 051 de 11 de febrero de 2005, Consejo Académico).

Para la Administración Central de la Universidad, lo que prepondera en los enfrentamientos que se generan entre esta y los Estudiantes es la falta de creencia en las instituciones, y lo que hay que defender precisamente, según la postura de aquella, es la Institucionalidad: “(...) yo creo que los organismos legal y constitucionalmente constituidos y que tienen una misión muy clara, no pueden ser parte del conflicto, entonces estamos negando la Constitución y las leyes y la institucionalidad (...)” (Administrativo 5, 24 de abril de 2014).

A partir de las entrevistas aplicadas en la investigación, se logró entonces, conocer la concepción de los actores frente a los conflictos que los enfrenta y sus formas reconocidas de resolución. La indagación por las relaciones entre los actores —desde la información recolectada y el análisis de sus discursos— desveló algunas concepciones, percepciones y/o valoraciones que estos guardan respecto del conflicto, del otro como interlocutor válido o no y las formas de abordar la resolución de los conflictos. A este menester, algunos miembros de la Administración Central y algunos Estudiantes de la Universidad dieron a conocer sus concepciones. Respecto del conflicto y sus formas de resolverlo algunos miembros de la Administración Central, dijeron:

De los conflictos que más se presentan en la Universidad, uno aprende a diferenciarlos (...) pero la diferenciación es, digamos, porque uno los aísla para entenderlos, pero en la práctica lo típico es que se mezclen siempre los problemas y se mezclan en dos sentidos: Lo primero que se mezclan son los problemas que uno podría llamar estructurales o que los abogados llaman sobrevinientes, o de larga duración, con los problemas coyunturales y podría uno decir advenedizos o circunstanciales también, y que en general hay épocas que son más sensibles que otras. Segundo, que se mezclan los problemas típicos de la universidad vistos internamente, con los problemas de la sociedad, no regional, sino más bien nacional (Administrativo 2, 6 de marzo de 2014).

Al consultársele a los Estudiantes entrevistados su apreciación sobre la tipología de conflictos, esbozaron: “están los encaminados hacia el bienestar, los diferentes aspectos de seguridad, los académicos y otros aspectos sociales y de contexto”. Y aunque no lo denominaron como conflicto estructural insistieron en que se originan en “la pérdida del carácter público de la Universidad”.

Como conflictos del contexto, reconocen los económicos y los políticos. El conflicto económico lo identifican con la problemática de la financiación de la U. pública y con las fuentes de sostenimiento del estudiante al interior de la U., dentro de las que están las ventas informales:

En cuanto a los venteros, la Universidad no está garantizando lo mínimo para la sobrevivencia de los estudiantes que permita que de alguna forma estos estudiantes traten de subsanar esos gastos, traten de sobrevivir.

Está la problemática de la desfinanciación de las universidades y por consiguiente la contratación de los profesores y la calidad en la educación que recibimos. (...) Por qué la Universidad se quiere privatizar? ¿Por qué la Universidad se está tratando de privatizar? ¿Por qué la educación en Colombia se quiere privatizar? ¿Por qué el gobierno no le da la plata que la Universidad necesita? (Estudiantes organizados, 14 de marzo de 2014).

En los conflictos políticos señalan la existencia del conflicto político entre las distintas organizaciones estudiantiles y de estas con la administración:

Pero el estudiantado no lo reconocemos por la multiplicidad de expresiones (...); entonces tenemos los estudiantes organizados que son los que están influenciados por corrientes o ideologías políticas nacionales, está la organización estudiantil del POLO, la organización estudiantil del Partido Comunista, la organización estudiantil independiente con corriente maoístas, o con corrientes che guevaristas, leninistas, o los camilistas que responden a una corriente Elena. Pero está el estudiante a pie que no está organizado y crea conflicto con los estudiantes organizados, es un conflicto interno entre los estudiantes organizados, los estudiantes no organizados y las insurgencias que serían los estudiantes clandestinos, son tres perspectivas del estudiantado en la Universidad de Antioquia, y poner a converger los tres ideales para unirnos en contra del administrativo es imposible, es complicadísimo. (Estudiantes organizados, 14 de marzo de 2014).

Reconocen como problemas de seguridad, los asociados a su participación en diferentes formas de organización:

Históricamente se ha dado en Colombia, en toda manifestación social contra las dinámicas del estado, sea estudiantil, sea campesina, sea profesoral, sea sindical, siempre las políticas estatales han criminalizado la izquierda y siempre la asocian a la insurgencia (...) entonces también vemos esas persecuciones

que se dan a los estudiantes de la Universidad de Antioquia, como la principal universidad pública. (Estudiantes organizados, 14 de marzo de 2014).

Por otro lado, Puerta Lopera (2014), al hacer referencia a la tipología de los conflictos que se viven en la Universidad, dice que estos se clasifican en Conflictos cotidianos y Conflictos estructurales. De los primeros manifiesta que son aquellos que se suscitan entre estudiantes, entre profesores, entre estos y aquellos y entre las personas que comparten su labor u oficio en el campus universitario. Y frente a los Estructurales, menciona los que se derivan de causas que son ajenas al ejercicio ordinario del quehacer universitario, y refiere a que frente a estos, la Universidad no tiene cómo tratarlos, pues sobrepasa sus capacidades misionales; por ejemplo, el conflicto de ventas ambulantes o el asunto problemático que hay detrás de estas, el microtráfico de sustancias estupefacientes y el enfrentamiento de las fuerzas de derecha e izquierda en la Universidad.

Por su parte, el entrevistado Administrativo 1, dice respecto de la tipología de conflictos que se presentan en la Universidad, que hay de orden estructural, político y económico. Dentro de los estructurales habla del conocimiento que se imparte, la disciplina y la restricción del control, oposición a la autoridad, la heterogeneidad del estudiantado. Dentro de los conflictos políticos distingue: la organización estudiantil y su negativa a participar en espacios institucionales colectivos en contraste con la participación activa de algunos estudiantes en órganos de decisión, el alto grado de politización de algunos, o la indiferencia por la falta de formación política y el uso de la violencia como factor legitimador por parte de los denominados estudiantes clandestinos. Dentro de los conflictos económicos identifica las ventas informales.

El entrevistado Administrativo 5, habla de conflictos del contexto, y dice que están asociados a problemáticas sociales: los TLC, la reforma a la educación superior, los paros que hacen los sectores cafetero y campesino. Existen otros conflictos que son académicos porque tiene que ver con el reglamento estudiantil, el congelamiento de matrículas, las propuestas de mejoramiento de los servicios de bienestar universitario o para normalizar el funcionamiento de la Universidad. Hace mención además de los conflictos de seguridad: implementación de la TIP, el microtráfico, la permanencia de comerciantes en la Universidad, las ventas informales e ilegales y la explotación de unos estudiantes por otros. También genera conflicto en la Universidad, la formación que impartimos los docentes, pues se ha estado generando un ambiente de animadversión por lo establecido y por la institucionalidad. Y enfatiza en que: “Los conflictos externos se nos salen de las manos porque no son nuestros”.

El entrevistado Administrativo 4, habla de las ventas informales como una problemática social; de la participación mínima de los estudiantes en los órganos colectivos institucionales de la Universidad, entre estudiantes y la Administración se toman

decisiones inconsultas, a pesar de la convicción de que lo administrativo no tiene que consultarse con estudiantes. Otra fuente de conflictos en la U. es *el problema de las falsas ideas*: la falsa idea de que la U. abandonó el pregrado; que la U. es igual a Estado; que la U. está en quiebra.

Por su lado el entrevistado Administrativo 2, dice que los conflictos de mayor ocurrencia en la U. son los que se espera ocurran siempre o que se conocen como cíclicos, entre estos se cuentan las conmemoraciones del estudiante caído, los apoyos a los paros nacionales convocados por diferentes gremios y las movilizaciones jalonadas por milicias urbanas. Igualmente, habla de los conflictos de seguridad y convivencia “porque somos menos tolerantes adentro de la Universidad”, y conflictos de autoridad y orden; generadas por el entrecruzamiento de muchas libertades y porque esto se suma a la pérdida de la cadena de autoridad que a su vez genera crisis de autoridad por la desconfianza en ella.

Con Montoya Gutiérrez (2013: 264), luego de realizar el muestreo de los conflictos de mayor ocurrencia en la Universidad en el período analizado en la presente investigación, se pudo constatar, resumidamente, que estos resistían una clasificación o tipología propia: conflicto académico, conflicto administrativo y conflicto político; estos últimos muy influenciados por el contexto.

EL TRATAMIENTO DE LOS CONFLICTOS EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. UNA RECOMENDACIÓN

Con base en todo lo observado y analizado en la presente investigación, consideramos que la construcción de una posible metodología para el tratamiento de los conflictos en la Universidad de Antioquia, debe partir; primero, de la identificación y categorización de las fuentes “causas”, patrones reiterativos y de las consecuencias de los mismos. Segundo, del diseño de soluciones fácilmente aplicables en el tiempo y con pautas de actuación claves y claras. Y tercero, de la definición o establecimiento de un sistema de tratamiento de los conflictos en la Universidad, en donde se contemple como forma o mecanismo, una en la que intervenga un tercero facilitador, y para el caso, la mediación.

CONCLUSIONES

De todo lo anteriormente dicho, el equipo de Investigación encontró que los conflictos vividos por la Universidad en el período que se analizó, soporta la siguiente

clasificación o tipología: Conflictos académicos, que son los que se relacionan con las propuestas de reforma al Estatuto Estudiantil y que tienen que ver directamente con créditos académicos, derechos y deberes de los estudiantes y con los criterios razonables y objetivos de permanencia en la Universidad. Respecto de las actitudes asumidas frente a este conflicto, es de resaltar la asumida por la Administración Central, en el sentido de que ante la manifestación radical de los Estudiantes frente a tales propuestas, siempre termina cediendo o aplazando su discusión y decisión.

Los Conflictos administrativos son los que tienen que ver con decisiones de la Administración Central con respecto a la seguridad y orden y con las políticas de bienestar (servicio de alimentación y becas para la permanencia), frente a lo cual es importante aclarar que los Estudiantes asumen que dentro de las políticas de bienestar, se debería incluir las oportunidades derivadas de las ventas informales; mientras que para la Administración Central dicho aspecto es una cuestión de orden y organización al interior de la Institución.

Frente a los conflictos del contexto, es decir, los sociales, resulta paradójico que mientras para la Administración Central no son conflictos de la Universidad de Antioquia, los Estudiantes reclaman su *propiedad*, pues argumentan que la Universidad se debe a ellos y ellos son propios de quienes conforman la Universidad.

En relación a los conflictos denominados Estructurales y Cotidianos. Consideramos que son estructurales porque derivan o dependen de decisiones del Gobierno local o nacional, y por tanto escapan a la esfera decisional de la Administración Central. Y los conflictos cotidianos se refieren a las diferencias o choque de intereses (entre pares, entre profesores y estudiantes y entre estudiantes y la Administración Central), derivados de las circunstancias de convivencia al interior de la Universidad.

Respecto de las fuentes de los conflictos que se suscitan en el contexto universitario, encontramos que resulta determinante hablar de las necesidades, el poder, los valores, los intereses y las percepciones y la comunicación. Todas ellas afectadas, según lo hallado, por el elemento *desconfianza*. Todos los entrevistados se refirieron a la desconfianza como un aspecto nodal y perjudicial en las relaciones que deben caracterizar el cumplimiento de los acuerdos, pactos o negociaciones de sus conflictos; pero fundamentalmente en el reconocimiento del otro como interlocutor válido. Mientras La Administración Central manifiesta que los estudiantes no tienen ideales ni propuestas claras; los estudiantes dicen que la Administración Central siempre incumple los acuerdos, los ignora o no los toma en cuenta.

El referido elemento de *desconfianza*, desencadena un efecto a todas luces nocivo a cualquier intento de acercamiento, discusión o tratamiento de los conflictos en la Uni-

versidad, porque al afectarse la *legitimidad del otro* sufre la autoridad y al no respetarse la autoridad, igualmente se resta al otro su capacidad de obligarse o de cumplir.

Así pues, la conjugación de estos dos elementos –desconfianza + afectación de la autoridad– termina favoreciendo el fenómeno de *autorregulación*; entendido como aquellos conflictos, generalmente cíclicos, que escalan y desescalan sin que se asuma su resolución o tratamiento. Dicho fenómeno igualmente se presenta en el contexto de la Universidad, cuando asumimos como *normales* las situaciones de conflicto, en la idea de que el sólo paso del tiempo las disipará o agotará. Una tercera situación que encuadra dicho fenómeno, tiene que ver con el juego de búsqueda de *equilibrios políticos*, es decir, cuando se generan medidas de fuerza o de choque a la espera de la reacción del otro o de quien resiste más; por parte de los estudiantes se dan movilizaciones empleando distintas estrategias y formas (plantones, pupitrazos, jornadas de agitación, anormalidad académica, paros y mítines) y por parte de la Administración Central, los más frecuentes son los desalojos y los cierres de la Universidad.

Con fundamento en lo analizado, nuestra propuesta consiste en la implementación de un sistema de tratamiento de los conflictos en la Universidad de Antioquia bajo la forma de la mediación, y en específico, con el apoyo de la figura de la *comediación*. Consideramos que la mediación como forma autocompositiva de tratar los conflictos, es el mecanismo que más se acerca a los propósitos de tratamiento en este contexto, porque es un mecanismo: 1) suficientemente amplio en su concepción, filosofía, procedimiento y alcances; 2) no está tan exhaustivamente regulado y reglado en la ley, lo cual permite un acceso más franco y flexible en su implementación; 3) acepta la intervención de un tercero experto e imparcial, que dispone el acercamiento de las partes con miras al tratamiento del conflicto; 4) dicha intervención, a su vez, facilita que las negociaciones, que generalmente se han intentado desarrollar en forma directa, se vean desde otra perspectiva: la puesta en común de sus intereses, con la cual se intentará, además del posible acuerdo, contrarrestar la actitud dañosa de *desconfianza* que ha caracterizado la relación entre las partes y por supuesto las negociaciones.

Recomendamos que dicho mecanismo se implemente pues, con el apoyo de la figura de la comediación, en la idea de que el mediador designado al interior de la Universidad, pueda desplegar su rol conjuntamente con la designación de un tercero ajeno a la estructura de la Institución, para que, en este sentido, se pueda asumir la figura de la mediación de los mediadores mismos, como garantía de la seriedad del proceso y de la posible solución.

Por último, a efectos de darle fundamento a esta recomendación, consideramos que dicha metodología no puede soportarse, como hasta ahora informalmente se hace, desde o para circunstancias de coyuntura.

La metodología para el tratamiento de conflictos en la Universidad que se diseñe, debe propender principalmente por: 1) investigar el conflicto en la Universidad; 2) sistematizarlo y categorizarlo e 3) implementar una metodología, con carácter de permanente, para el tratamiento de los conflictos al interior de la Universidad, que para el caso, según lo ya expresado, debe diseñarse con apoyo en la figura de la mediación.

Consideramos además, que con esta estrategia, la de la mediación, se podría aportar un elemento adicional de vital importancia en la intervención de los conflictos universitarios (Alcover de la Hera, 2012): despolarizar la responsabilidad de quienes enfrentan este tipo de conflictos. Dicha estrategia le apunta a un cambio de la perspectiva unilateral de las atribuciones de culpa por el conflicto, por una perspectiva de responsabilidad compartida; pues como ya se expresó, el origen de los conflictos en la Universidad y su permanencia en el tiempo, sin resolver, es no sólo responsabilidad de una de las partes, descansa en las dos.

LISTA DE REFERENCIAS

- Alcover de la Hera, C. M^a, (2010). *Alternativas de mediación en contextos universitarios: una propuesta de modelo contingente y sus aplicaciones en la resolución de conflictos a través de la figura del Defensor Universitario*. En N. González-Cuellar (director), Ágata M^a. Sanz Hermida y Juan Carlos Ortiz Pradillo (coordinadores), *Mediación. Un método de resolución de Conflictos. Estudio interdisciplinar* (pp. 267-288). Madrid: Editorial COLEX (ISBN: 978-84-8342-224-3).
- _____. 2012. *Conciliación y mediación en la resolución de los conflictos universitarios*. En: Memorias Seminario internacional sobre Derechos Humanos y Universitarios, Universidad Autónoma Metropolitana, México D.F. Disponible [en línea] <http://www.dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2489/defunivers10.pdf>
- Correa Ochoa, P. (2012). De las universidades y sus conflictos. (U. de Antioquia, Ed.) *Alma Mater* (614).
- Entrevista semiestructurada. Administrativo 1. (10 de febrero de 2014). (N. A. Acevedo, M. Á. Sánchez, & B. M. Gutiérrez, Entrevistadores).
- Entrevista semiestructurada. Administrativo 2. (6 de marzo de 2014). (N. A. Acevedo, N. E. García, & M. Á. Sánchez, Entrevistadores).
- Entrevista semiestructurada. Administrativo 3. (10 de abril de 2014). (N. A. Acevedo, & M. Á. Sánchez, Entrevistadores).
- Entrevista semiestructurada. Administrativo 4. (13 de marzo de 2014). (M. Á. Sánchez, & B. M. Gutiérrez, Entrevistadores).

- Entrevista semiestructurada. Administrativo 5. (24 de abril de 2014). (N. A. Acevedo, M. Á. Sánchez, & B. M. Gutiérrez, Entrevistadores)
- Entrevista semiestructurada. Estudiantes Organizados y Clandestinos. (14 de marzo de 2014). (N. A. Acevedo, M. Á. Sánchez, & B. M. Gutiérrez, Entrevistadores).
- Fisas, V., (2004), *Cultura de paz y gestión de conflictos*, 4.ª ed., Barcelona, Icaria.
- Gómez García, Juan Guillermo, 2003. *El bicentenario de la Universidad de Antioquia: una polémica histórica*. (E. D. Gómez, & J. G. García, Edits.) Medellín: D'vinni Ltda.
- Montoya Sánchez, Miguel Ángel, *et al.* 2011. Teoría y práctica de la conciliación. Editorial Universidad de Antioquia, Medellín, pp. 25-26.
- Redorta, J., (2004). *Como analizar los conflictos: la tipología de conflictos como herramienta de mediación*. Barcelona: Paidós.
- Ruiz Restrepo, Jaime, (2005), "*A propósito del conflicto*", en: Autor corporativo, Tratamiento de conflictos, Medellín, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Departamento de Sociología, Coordinación de Extensión y Prácticas de la Universidad de Antioquia, Imprenta Universidad de Antioquia, pp. 11-62.
- Schellenberg, J. A., 1996. *Conflicto y resolución: teoría, investigación y práctica*. Albany, N. Y: Universidad de New York press.