

Revista Internacional y Comparada de

**RELACIONES
LABORALES Y
DERECHO
DEL EMPLEO**

Escuela Internacional de Alta Formación en Relaciones Laborales y de Trabajo de ADAPT

Directores Científicos

Mark S. Anner (*Estados Unidos*), Pablo Arellano Ortiz (*Chile*), Arturo Bronstein (*Argentina*), Martín Carillo (*Perú*), Lance Compa (*Estados Unidos*), Luis Enrique De la Villa Gil (*España*), Jordi García Viña (*España*), Adrián Goldin (*Argentina*), Ana Virginia Gomes (*Brasil*), Julio Armando Grisolia (*Argentina*), Óscar Hernández (*Venezuela*), María Patricia Kurczyn Villalobos (*México*), Manuel Luque (*España*), Lourdes Mella Méndez (*España*), Antonio Ojeda Avilés (*España*), Barbara Palli (*Francia*), Roberto Pedersini (*Italia*), Rosa Quesada Segura (*España*), Juan Raso Delgue (*Uruguay*), Carlos Reynoso Castillo (*México*), Raúl G. Saco Barrios (*Perú*), Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*), Malcolm Sargeant (*Reino Unido*), Michele Tiraboschi (*Italia*), Anil Verma (*Canada*), Marly Weiss (*Estados Unidos*), Marcin Wujczyk (*Polonia*)

Comité de Gestión Editorial

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)
Michele Tiraboschi (*Italia*)

Comité de Redacción

Graciela Cristina Del Valle Antacli (*Argentina*), Ricardo Barona Betancourt (*Colombia*), Omar Ernesto Castro Güiza (*Colombia*), María Alejandra Chacon Ospina (*Colombia*), Silvia Fernández Martínez (*España*), Paulina Galicia (*México*), Helga Hejny (*Reino Unido*), Noemi Monroy (*México*), Juan Pablo Mugnolo (*Argentina*), Eleonora Peliza (*Argentina*), Salvador Perán Quesada (*España*), Alma Elena Rueda (*México*), Lavinia Serrani (*Italia*), Esperanza Macarena Sierra Benítez (*España*), Carmen Solís Prieto (*España*), Francesca Sperotti (*Italia*), Marcela Vigna (*Uruguay*)

Redactor Responsable de la Revisión final de la Revista

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

Redactor Responsable de la Gestión Digital

Tomaso Tiraboschi (*ADAPT Technologies*)

Aplicabilidad de la Teoría del Conflicto en materia laboral en Colombia*

Omar Ernesto CASTRO GÜIZA**
Lucas CABALLERO MARTÍNEZ***

RESUMEN: Se trata en el presente documento de involucrar los conflictos colectivos de trabajo, en la teoría del conflicto en aras de buscarles solución por los mismo sujetos en contienda, los cuales “podrán convenir cualquier mecanismo de composición, conciliación o arbitraje para poner término a las diferencias” presentadas, (Ley 1210 de 2008, art. 1). Para ello *ab initio* es preciso señalar que el conflicto en sentido general, amplio o lato viene de *conflictus*, conflagere que significa lo más recio de un combate, chequeo, combate prolongado. Visto desde el punto de vista laboral el conflicto, es considerado como “la diferencia de intereses entre dos partes”, (empleadores y trabajadores), estos últimos como agremiaciones sindicales, lo cual presenta un impacto en la convivencia humana desde la familia, como núcleo social hasta las estructuras organizacionales (Empresas). Se hace una reflexión sobre los diferentes conceptos que han emergido como producto del análisis, incluyendo la efectividad de esta teoría en la resolución de problemas de esta naturaleza, partiendo de las causas que lo originan hasta el desarrollo del mismo, teniendo en cuenta su dinámica, y la solución del conflicto a través de los mecanismos precitados. Para el efecto se acude a la revisión bibliográfica, deduciendo su condición dirimible bajo una propuesta metodológica.

Palabras clave: Teoría del Conflicto, Conflicto laboral, Agremiaciones sindicales, Empleadores, Trabajadores, Conducta social.

SUMARIO: 1. Introducción. 2. El problema. La Teoría del Conflicto y su aplicabilidad en la resolución de problemas colectivos de trabajo. 3. Hipótesis. 4. Objetivos. 5. Diseño Metodológico. 6. Justificación. 7. Estado del arte. 8. Marco teórico conceptual. 9. Conclusiones. 10. Resultados esperados. 11. Bibliografía.

* Artículo de reflexión, Grupo de Investigación Trabajo y sociedad, Universidad Cooperativa de Colombia, sede Ibagué.

** Abogado, especializado en Derecho Laboral, Magister en Derecho, Doctor en Derecho(c). Profesor Universidad Cooperativa de Colombia-Ibagué.

*** Abogado especializado en Docencia Universitaria, Magíster en Educación, Profesor Universidad Cooperativa de Colombia, sede Ibagué.

Applicability of the Theory of Conflict in labor issues in Colombia

ABSTRACT: It is in the present document to involve the collective labor disputes, in the theory of conflict for the sake of working out solutions for the same subject in the contest, which “may agree on any mechanism of composition, conciliation or arbitration to end the differences” presented, (Law 1210 of 2008, art. 1 °). For this reason *ab initio* it should be noted that the conflict in a general sense, broad or lato comes from treatise *Conflictus vitiorum atque, conflagere* which means the more stout of an engagement, checked, prolonged combat. Seen from the point of view the labor conflict, is considered as “the difference in interest between two parties “, (employers and workers), the latter as trade union federations, which has an impact on human society from the family, such as social nucleus until organizational structures (Companies). It is a reflection on the various concepts that have emerged as a product of the analysis, including the effectiveness of this theory in the resolution of problems of this nature, starting from the causes to the development of the same, taking into account its dynamics, and the solution of the conflict through the mechanisms described above. For the effect looks to literature review, by deducting your condition arbitrability under a methodological proposal.

Key Words: Conflict Theory, labor-management conflict, trade union federations, employers, workers, social behavior.

1. Introducción

González² (2006), define el conflicto laboral como “un fenómeno habitual al coexistir en el mundo de las relaciones laborales dos componentes claramente contrarios: de una parte los empresarios y de otra los trabajadores, donde los intereses son contrapuestos” (p. 7), que acuñado por lo expuesto por Barreto y otros (2002) donde se determina una diferencia de intereses entre los actores, que para el análisis se denominan las partes³.

En este orden, vale la pena reconocer la coexistencia de los conflictos tanto individuales como colectivos, en donde se enfatiza esta última clasificación dado que sus actores principales se enmarcan en los trabajadores agremiados y representados por una organización sindical, pues siguiendo a González (2006) “los conflictos colectivos son aquellos que afectan a varios trabajadores” (p. 8), y algunos de ellos protegidos por el fuero sindical, tal como lo establece el artículo 405 del Código Sustantivo de Trabajo (CST).

El conflicto nace con la aparición de desacuerdos de las partes, comoquiera que, Calderón (2009) lo define como “una constante en la historia de la humanidad”⁴ (p. 60). Históricamente, los conflictos laborales han hecho presencia desde que se suscribe las relaciones del trabajo, entendidas estas como “una noción jurídica de uso universal con la que se hace referencia a la relación que existe entre una persona, denominada «el empleado» o «el asalariado» (o, a menudo, «el trabajador»), y otra persona, denominada el «empleador», a quien aquélla proporciona su trabajo bajo ciertas condiciones, a cambio de una remuneración”⁵, en la cual se puede apreciar la coexistencia de los actores personas o cosas, que propician esta situación de desacuerdo, considerada como esencia del conflicto, pues en voces de Raymond Aron, citado por De Souza Barcelar, (2009), definen al conflicto como “Oposición entre grupos e individuos por la posesión de bienes escasos o la realización de valores mutuamente incompatibles”⁵ (p. 1), trayendo consigo que los actores, no solo se refiere a personas o individuos, sino a grupos que involucra un objeto de conflicto, hecho que

² González, M., *Gestión de Conflictos laborales*, Edición Innova, Impreso por Antakira Grafic, Madrid, 2006.

³ *Ibid.*

⁴ Calderón, C., “Teoría de conflictos de Johan Galtung”, *Revista Paz y Conflictos*, n. 2, 2009.

⁵ Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, 2006.

⁵ De Souza, L., *Una mirada genérica de los conflictos. Contribución a las ciencias sociales*, 2009. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/cccss/04/lb.htm>

se corrobora con lo dicho por Joice Hocker y William Wilmot, citados por Laderach (2000) cuando afirman que el conflicto es: “Lucha expresada entre, al menos, dos personas o grupos interdependientes, que perciben objetivos incompatibles, recompensas escasas, e interferencias del otro en realizar sus metas”⁶ (p. 57).

Por tanto el presente artículo da un vistazo a los diferentes conceptos de la Teoría del Conflicto, teniendo en cuenta su aplicabilidad en la resolución de conflictos colectivos de trabajo.

2. El problema. La Teoría del Conflicto y su aplicabilidad en la resolución de problemas colectivos de trabajo

Las teorías existentes sobre el conflicto social permiten entender la necesidad de contar con un cierto orden dentro de la sociedad, cuyos miembros deben integrarse. Para esto deben desarrollarse políticas de consenso e instrumentarse acciones de coerción.

El conflicto puede analizarse a partir de diversas perspectivas a nivel social. En general se lo entiende a través de la moral o la justicia, con consecuencias negativas ya que puede destruir o hasta desintegrar una sociedad. Se puede aceptar, de todas maneras, que el conflicto tenga una función positiva gracias a su dinamismo a través del cual se promueve el cambio social.

Fuera de la política o de la sociología, se puede entender al conflicto como algo mucho más cotidiano y sin grandes efectos.

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua, puede definirse conflicto así: “Lucha, enfrentamiento, oposición entre personas o cosas. Apuro, situación agitada o difícil. Cuestión que se debate, materia de discusión. PSICOL. Existencia de tendencias contradictorias en el individuo, que generan angustia e incluso trastornos neuróticos”⁷.

En este orden, se percibe el conflicto, de acuerdo con Kenneth Boulding, citados por Castillo⁸ (2007) como “(...) una forma de conducta competitiva entre personas o grupos. Ocurre cuando dos o más personas compiten sobre objetivos o recursos limitados percibidos como incompatibles o realmente incompatibles” (p. 47), trayendo a colación la conducta como una forma del comportamiento de las personas desde la individualidad y como miembro de un conglomerado social, que para el

⁶ *Íbid.*

⁷ Diccionario Enciclopédico Salvat., 2010.

⁸ Castillo, O., *El desarrollo, progreso o elución. Aportes para el debate en el ámbito rural*, Editora académica, Pontificia Universidad Javeriana, 2007.

asunto que hoy ocupa la atención, son los trabajadores integrantes de una corporación o agremiación sindical. Corroborando lo expresado por Peter Wallensteen, citado por Salazar⁹ (2005) cuando afirma que el conflicto es “situación social en la cual un mínimo de dos partes pugna al mismo tiempo para obtener el mismo conjunto de recursos escasos” (p. 75), presenta las siguientes acepciones: se presenta cuando el instinto se enfrenta a las exigencias del medio; es una lucha de tendencias internas o deseos opuestos y contradictorios, de naturaleza inconsciente; es una lucha de tendencias externas o deseos opuestos y contradictorios de naturaleza consciente, considerando que es una respuesta emocional dada a una situación que exige respuestas incompatibles y que provoca respuestas que en sí sirven a una función motivacional, de tal suerte que el conflicto define al conjunto de dos o más hipotéticas situaciones que son excluyentes entre sí, lo que se traduce en que no pueden darse en forma simultánea. Por lo tanto, cuando surge un conflicto, se produce un enfrentamiento, una pelea, una lucha o una discusión, donde una de las partes intervinientes intenta imponerse a la otra.

Vale la pena, entonces retomar a Santos citado por Dávalos¹⁰ (2011) cuando define el Conflicto Laboral como “las diferencias que pueden suscitarse entre trabajadores y patrones, sólo entre aquéllos o sólo entre éstos, como consecuencia o con motivo del nacimiento, modificación o cumplimiento de las relaciones individuales o colectivas de trabajo” (p. 216), denotándose, por consiguiente que el conflicto posee unas causas, que emergen de una crisis, entendida ésta en palabras de De Castro¹¹ (2008), como “aquella situación de dificultades más o menos graves”, o “situación dificultosa o complicada, después de la cual se produce una mejoría o empeoramiento” (p. 6). En este sentido se puede entender que el conflicto laboral nace de una crisis que en esta materia se presenta. En este orden cabe preguntarse, ¿Si la aplicabilidad de la teoría del conflicto propicia una ruta adecuada de la resolución de los problemas colectivos de orden laboral?

Antes de adentrarse en este interrogante se hace necesario conceptuar sobre las causas que emergen del conflicto, sus elementos y proceso, desde la perspectiva general, para luego bajarla a los conflictos que se presentan en materia laboral.

⁹ Salazar, R., *Gobernabilidad en crisis. Delito, conflicto y violencia en América Latina*, Libros En Red, 2005, Colección Insumisos Latinoamericanos.

¹⁰ Dávalos, J., *Derecho individual del trabajo*, 19ª edición, Editorial Porrúa, México, 2011.

¹¹ De Castro, C., *Conceptos de crisis*, Instituto Universitario de Investigación sobre seguridad interior. Recuperado de http://www.iuisi.es/15_boletines/15_2008/concepto_de_crisis.pdf

3. Hipótesis

Los principios de La teoría del Conflicto constituyen un instrumento ideal en la resolución de conflictos colectivos laborales.

4. Objetivos

Los principios de La teoría del Conflicto constituyen un instrumento ideal en la resolución de conflictos colectivos laborales.

4.1. Objetivo General

Determinar normativamente la efectividad de la resolución de problemas laborales, mediante la aplicación de los conceptos de la Teoría del Conflicto.

4.2. Objetivos Específicos

Conocer los diferentes conceptos de la Teoría del Conflicto tanto general como laboral.

Identificar los procedimientos legales expresados en la Teoría del Conflicto en la resolución de problemas de carácter laboral.

5. Diseño Metodológico

El presente artículo utilizará un método de investigación descriptivo y explicativo, que en palabras de Hernández, Fernández y Baptista¹¹ (2003), al señalar que “los estudios descriptivos se centran en recolectar datos que muestran un evento, una comunidad, un fenómeno, hecho contexto o situación” (p. 120). De otra parte se acude al Análisis histórico, de acuerdo con Torres¹² (2011) “significa estudiar y examinar los fenómenos como producto de un determinado desarrollo, desde el punto de vista como han aparecido, evolucionado y llegado al estado actual” (p. 93). En la labor de

¹¹ Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P., *Metodología de la Investigación*, 4^o Edición, México, 2006.

¹² Bernal, C., *Metodología de la Investigación para administración, economía y ciencias sociales*, 3^o Edición, Editorial Pearson, México, 2010.

la recolección de la información se acudirá a fuentes secundarias; constituidas por la Constitución política de 1991, leyes, decretos, pronunciamientos de la Corte Constitucional y documentos de centros académicos, además, las fuentes que proceden a documentos publicados por la ONU, OIT, instituciones gubernamentales, libros y artículos relacionados.

6. Justificación

Retomando a Pérez (1982) citado por Dávalos (2011), los conflictos laborales son “las fricciones que pueden producirse en las relaciones de trabajo” (p. 216). Esto trae consigo que el conflicto es una conducta natural del ser humano, que entre otros elementos existen intereses particulares que en cierto modo son el objeto del conflicto. Al hablar de intereses particulares se hace referencia a los intereses que poseen las partes actoras y pasivas del conflicto bien sea en forma individual como colectiva, que para el presente análisis se hace desde esta última.

La importancia de conocer los efectos de la aplicabilidad de la teoría del conflicto en la resolución de problemas laborales reviste de gran relevancia toda vez que facilita el proceso dando la posibilidad de estructurar de manera sistemática los elementos del problema y la manera de solucionarlo de acuerdo a su naturaleza.

Mediante el análisis de contenido se obtiene la información relevante que permita conocer la efectividad de la Teoría del Conflicto en la resolución de problemas.

7. Estado del arte

7.1. Antecedentes

7.1.1. El Derecho Colectivo del trabajo a nivel internacional

De acuerdo con De la Cueva (1968) citado por Ospina¹², “las instituciones del derecho colectivo del trabajo nacieron antes de su reconocimiento y de su reglamentación legales; el orden jurídico reconoció la coalición, la asociación profesional, la huelga y el contrato colectivo tiempo después de

¹² Ospina, E., *Derecho Colectivo del Trabajo*, Tercera Edición, Bogotá, 2013.

su existencia, cuando el Estado perdió fuerza y no logró destruirlos” lo que demuestra que el derecho laboral, individual y colectivo surge de manera desigual en los diferentes países donde se presenta la sociedad capitalista e industrial, como Francia, Alemania y Estados Unidos. Esto está demarcado por la Revolución Industrial cuyas consecuencias se representan en la adopción de “medidas sobre el salario mínimo, las jornadas de trabajo de ocho horas, prestaciones sociales, seguridad social, derechos de asociación, negociación, huelga y tribunales” (Ospina, 2013), con la Revolución Industrial en 1760, en Inglaterra, donde se evidencia entre otras características la contratación asalariada, y emergen “los dos sujetos básicos y centrales de todo el derecho laboral: el capital y el trabajo, el empleador y el trabajador, la empresa y el sindicato”¹³ (p. 29).

En 1834 se organiza la Gran Confederación de Trabajadores Ingleses quien convoca a una huelga general que fracasó y trajo como consecuencia la disolución del movimiento sindical en 1835.

Con el tiempo, en 1887 se funda la Confederación General del Trabajo. De allí, se logran importantes conquistas laborales tanto en Francia como en Europa.

Otro factor importante que marcó un hito en el desarrollo del conflicto laboral se atribuye al surgimiento del marxismo y la Iglesia Católica que aportan al movimiento obrero y sindical a mediados del siglo XIX y principios del siglo XX, donde se enfatiza sobre la ideología comunista de Stalin y la socialista, cuestionando al capitalismo como un sistema social.

“La Primera Guerra Mundial (1914-1918) y la Revolución Rusa (Octubre de 1917) produjeron profundos cambios económicos, políticos con un realineamiento sindical que quedó definitivamente configurado terminada la Segunda Guerra Mundial” (Ospina, 2013). Entonces se presentan dos grandes corrientes sociales plenamente definidas y con representación internacional: el comunismo o socialismo representado por la URSS y el capitalismo con representación en los Estados Unidos y Europa Occidental. Hubo poca participación de los trabajadores en el gobierno de los diferentes países que siguieron los lineamientos sugeridos por la URSS. Esta situación se extendió en Asia, África y América Latina.

Con el ánimo de estandarizar el derecho laboral en el mundo capitalista, se creó la Organización Internacional del Trabajo, OIT, que da parámetros generales que se deben implementar en la legislación nacional de los países inscritos.

Otro hecho importante que impacta el conflicto laboral a nivel internacional está representado por la desintegración de la URSS y la crisis

¹³ *Ibid.*

económica como consecuencia de la finalización del boom económico, trayendo consigo la crisis económica de los años 30.

Por estos tiempos se fortalece la Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres, CIOSL, como consecuencia del fracaso del comunismo penetrando en Rusia y Europa y en movimientos sindicales como la CUT de Brasil y Colombia. Actualmente la Confederación Mundial del Trabajo agrupa organizaciones sindicales con influencia de la Iglesia Católica y la Democracia Cristiana, gracias a la desintegración de la URSS y caída del sistema socialista.

7.1.2. La historia del conflicto laboral en Colombia

Los conflictos laborales son una parte integral de las relaciones del trabajo, de donde surgen los movimientos sociales y los conflictos laborales, originados por la explotación del hombre por el hombre, donde se mostraban las grandes diferencias sociales representadas por el poder que los dueños de la riqueza ejercían sobre los más desprotegidos.

Este recorrido, de acuerdo con Delgado¹⁴ (1998), cuando en Colombia se presentan grandes transformaciones originadas por la instalación de grandes plantas azucareras y de textiles a partir del siglo XVIII y venideros, donde se presentan las relaciones laborales.

En los primeros treinta años del siglo XX se presenta la primera acción obrera organizada en la costa Caribe. Es importante la influencia de la Guerra Mundial donde se acogieron en esta zona activistas sindicales provenientes de Europa. En 1920, existe una obsesión por la representación gremial a nivel nacional, donde hace aparición la Confederación Obrera Nacional.

De otra parte el movimiento sindical nace en 1899 en tiempos de la separación de Panamá y la lucha obrera de las bananeras.

Los antecedentes normativos generales del sindicalismo en Colombia comenzaron con la ley 78 de 1919, sobre los conflictos colectivos; con la ley 21 de 1920, sobre la conciliación y el arbitramento; y, con la ley 83 de 1931, sobre la creación y organización de los sindicatos. Esta ley es considerada como el primer estatuto que regula de manera integral la actividad sindical, constituyendo un gran avance en materia laboral. Simultáneamente se desarrolla la Violencia y el crecimiento laboral en el mundo donde se institucionalizan las luchas obreras.

¹⁴ Delgado, A., “Movimientos sindicales en la historia de Colombia”, *Revista Credencial Historia*, n. 117, 1999.

En 1936 se creó la Confederación de Trabajadores de Colombia, CTC, considerada la primera confederación de trabajadores, y se obliga al empresario a reconocer la existencia de los sindicatos a través de la ley comentada en el párrafo anterior.

En 1945 termina la era del sindicalismo heroico. En 1946 aparece la Unión de Trabajadores de Colombia, UTC, en medio de un proceso de industrialización por el cual atravesaba el país, al cual se unió la Iglesia Católica.

En 1974 el sindicalismo alcanza su auge con la caída del Frente Nacional, sin embargo, la UTC pierde fuerza por factores asociados a la mediocridad y ambición a intereses particulares, razón por la cual aparece la Central Unitaria de Trabajadores, (CUT) considerada como la confederación de trabajadoras más representativa que ha tenido el país en el atardecer del siglo pasado y los albores del presente.

En este breve pero conciso paseo histórico se demuestra que el conflicto laboral en Colombia ha sido una constante, en la que se busca el amparo de los trabajadores y la conquista de nuevos derechos y de otros que parecen ya perdidos.

8. Marco teórico conceptual

En varias oportunidades se han presentado los diferentes conceptos que sobre el conflicto existe acotándolas a los conflictos laborales. Es importante resaltar que la estructura general de la teoría del conflicto se enmarca en el conflicto como conducta social. Sin embargo, vale la pena destacar, siguiendo a Pérez¹⁵ (2010), que la “globalización internacionaliza los conflictos de trabajo y obliga a los actores a pensar y actuar en este nuevo escenario” (p. 442), con características propias de la aldea global, lo que induce a pensar que el conflicto tiene una evolución histórica y que se acomoda al medio en que se presenta, ajustándose a los nuevos modelos de empresa con estructuras y características específicas de acuerdo a la naturaleza de las organizaciones modernas y posmodernistas.

El conflicto laboral es, siguiendo a Alós-Moner y Martín¹⁶ (2002) como “la fuerza motriz de las relaciones laborales en la medida en que sus diferentes procesos están diseñados para frenar el descontento” (p. 28).

Es claro determinar que el conflicto no nace de la nada, es el producto de

¹⁵ Pérez, F., “El conflicto laboral en la actualidad: Los nuevos Conflictos”, *Revista Ius et Praxis*, año 16, n. 1, 2010, Universidad Talca.

¹⁶ Alós-Moner, R. y Artiles, A., *Teorías del conflicto y negociación laboral. Una perspectiva sociológica*, Editorial UOC, 2002.

una crisis donde las partes han sido afectadas, razón por la cual se exponen algunas de las causas del conflicto a nivel general.

En resumen, el Conflicto Laboral se puede definir como “un conflicto social tanto por las partes oponentes, como por su propio objeto, origen y consecuencias y que podemos caracterizarlo por el hecho de que las partes litigantes participan directamente en el proceso de la producción, su relación es original y principalmente laboral, el objeto del conflicto está vinculado a tal relación y es un instrumento para su consecución”. Fernández¹⁷ (2003, p. 9).

8.1. Causas del conflicto

Para que un conflicto se produzca hace falta que existan causas subyacentes que pueden ser conscientes o inconscientes. En algún lugar o de algún modo tiene que surgir y esas causas pueden ser profundas o superficiales, de acuerdo a dicha importancia el conflicto será más o menos grave. Siempre los conflictos se originan por algo.

De acuerdo con Amorós, M., Campos, F. & Pastor, X.¹⁸ (2000), existen tres factores que propician la aparición de un conflicto y que a la vez pueden proporcionar las condiciones indispensables para su gestión: factores culturales, que representan la suma de todos los mitos, símbolos, valores e ideas que sirven para justificar la violencia o la paz; los factores estructurales, definidos como aquellos condicionantes que perpetúan las desigualdades, la falta de equidad, la explotación, etc.; y los factores de comportamiento, que son producto de los factores culturales y estructurales y se materializan en conductas agresivas (de tipo físico o verbal) o por el contrario en comportamientos de diálogo favoreciendo el entendimiento y el respeto.

De otro lado, se afirma que, respecto de las causas que determinan o provocan un conflicto se encuentran las siguientes: (i) Los conflictos de relación y comunicación, que son aquellos que se deben a fuertes emociones negativas, a percepciones falsas o estereotipos, o a la escasa comunicación entre las partes. Conducen a una espiral de escalada progresiva del conflicto destructivo; (ii) Los conflictos de información, originados por la falta de información necesaria para tomar las decisiones

¹⁷ Fernández, M., *Génesis y dinámica del conflicto laboral: aportaciones a un modelo multidimensional y sistémico (I)*, España: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, 2003.

¹⁸ Amorós, M., Campos, F. y Pastor, X., *Mediación comunitaria y gestión alternativa de conflictos en Cataluña. Una guía para la gobernabilidad*, Editorial Ventana Abierta, Cataluña (España), 2000.

adecuadas por lo que se interpreta de manera diferente la situación o no se le asume el mismo grado de importancia; (iii) Los conflictos de intereses, originados por la competición entre necesidades no compatibles o percibidas como tales. También pueden ser de tipo psicológico y comportan percepciones de desconfianza, juego sucio, intolerancia, etc; (iv) Los conflictos de valores, causados por los diferentes criterios de evaluación de ideas, creencias o comportamiento que se perciben como incompatibles. El conflicto estalla cuando estos valores se intentan imponer por la fuerza a la otra parte que los percibe como negativos, no importante o no propios para una persona en la cual se encuentra involucrada en cierto problema; y, (v) Los conflictos de roles, de poder, de autoridad y de acceso a los recursos, que se deben a pautas destructivas de comportamiento, de desigualdad del control o distribución de recursos, de desigualdad de poder y autoridad, de restricciones del tiempo, etc.

En el contexto laboral, Pinilla¹⁹ (1972) asegura que las causas del conflicto laboral se resumen en el entorno que el empleador propicia mediante la culpabilidad del trabajador al generar la crisis. Esta conducta obedece a su incapacidad de administrar. En otro aparte, el conflicto se atribuye a situaciones de antagonismo, representado por el incumplimiento de lo pactado entre los actores del conflicto, como cuando el sindicato o los trabajadores reflejan sus conflictos colectivos de trabajo acudiendo a la huelga y sus otras soluciones, entre ellas el tribunal de arbitramento obligatorio (arts. 429 y 452 CST), y cualquier otro mecanismo de composición y la conciliación (Ley 1210 de 2008, art. 1).

En síntesis, de acuerdo a lo planteado por Pinilla²⁰ (1972) existen causas de tipo psicológico, administrativo, condiciones laborales y tecnológicas y causas de tipo socio económico y político.

En este orden, se puede apreciar que las causas anteriormente descritas, se asimilan a las determinadas por Amorós y otros cuando definen en forma general las causas del conflicto desde el punto de vista cultural, estructural y de comportamiento, pues el comportamiento se asimila a las causas psicológicas y culturales, mientras que desde la perspectiva estructural, se asimila a las causas estructurales y a las condiciones laborales y tecnológicas.

En fin: los orígenes posibles en la configuración del conflicto en sentido general como de índole corporativo sindical, reiterase, se debe a poderosas emociones negativas en ocasiones intensas (cuando alguien se siente

¹⁹ Pinilla, A., *Las relaciones humanas y laborales en la empresa*, Editores técnicos asociados S. A. Barcelona, 1972.

²⁰ *Ibid.*

irritado, ofendido, frustrado, temeroso, no está capacitada para mantener una discusión racional), por cuanto lo invaden percepciones falsas o estereotipos, escasa o falsa comunicación o conductas negativas repetitivas.

Estos problemas llevan a lo que frecuentemente se denominan conflictos irreales o innecesarios, en los que se puede incurrir aun cuando no estén presentes las condiciones objetivas para un conflicto, tales como recursos limitados o metas mutuamente excluyentes. Los problemas de relación dan paso a discusiones y conducen a una innecesaria espiral progresiva de conflictos destructivos. Muchos de los conflictos que obnubilan el intelecto humano contienen un amplio componente de relación negativa, consiguiendo modificar la percepción que cada parte tiene de la otra o escuchándose las necesidades psicológicas y hasta espirituales, que en la mayoría de los casos modifican muchas veces los intereses de las partes en el acercamiento o lejanía de posturas.

8.2. Elementos del conflicto

Siguiendo a Lederach²¹, los elementos del conflicto son las personas implicadas, los elementos propios del proceso seguido por el conflicto y del problema que subyace a él.

Todos los conflictos interpersonales tienen un esquema común básico y sencillo. Los tres elementos comienzan por P y son Personas/Partes, Problema y Proceso. La falta de uno de estos elementos rompe el paradigma que tiene el concepto de conflicto, permitiendo que éste pierda su existencia.

Al referirse a las personas, permite la identificación de los protagonistas principales, y los secundarios en conflicto llevarán a una primera tipología de los conflictos, y así poder hablar de conflictos intrapersonales, interpersonales, intergrupales, etc. Así las cosas, vale la pena señalar los siguientes interrogantes:

¿Quién está implicado en este conflicto? ¿Hay otros implicados no directos que tengan algún interés en el tema? ¿Alguien que pueda ayudar a la resolución del conflicto? ¿Alguien que pueda interferir en la resolución del conflicto? ¿Alguien tiene capacidad para tomar decisiones? ¿Hay implicados que estén agrupados? ¿Tienen representantes?

En cuanto al problema, se denota que es la exposición más completa,

²¹ Lederach, J., *El abecé de la paz y los conflictos. Educación para la paz*, Libros de la Catarata, Madrid, 2000.

donde se encuentran reflejados los tipos de “problemas”, que habitualmente afectan a los conflictos lo han realizado Louise E. Samrt y Bernard S. Mayer de la CAR Asociados, en la conferencia anual de COPRECA de 1989. Esta teoría fue creada por Wehr en 1979, aunque se atribuye habitualmente a Christopher Moore.

Se conoce a esta teoría con el nombre del “círculo del conflicto”, porque así se representa gráficamente. En él se señalan algunas de las fuentes principales del conflicto, prescindiendo del nivel interpersonal, o inter organizacional, comunal social) y del contexto.

De acuerdo a Fernández²² (2003), “(...) cinco son los elementos básicos para que una situación sea calificable o no de conflicto: 1) interacción entre dos o más participantes; 2) existencia de conductas internas y/o externas incompatibles subjetivamente; 3) Intencionalidad de perjudicar al otro o atribución de tal intencionalidad; 4) Utilización directa o indirecta del poder; 5) Ineficacia normativa” (p. 6).

Así las cosas, se puede observar la correspondencia que se evidencia en el contexto laboral, toda vez que existe una inminente interacción entre los empleadores o patronos y los sindicatos y los trabajadores, quienes están representados por una agremiación sindical, donde florecen acciones conductuales específicas tanto internas como externas que por su naturaleza deben ser incompatibles, pues de lo contrario se pierde la esencia del conflicto. De otro lado hay coexistencia de perjuicio al contendor si se tiene en cuenta que en la esencia del conflicto se gana o se pierde después de un proceso de negociación colectiva; empero si las partes “no encuentran fórmulas de solución al conflicto que dio origen a la huelga, el empleador y los trabajadores podrán convenir cualquier mecanismo de composición, conciliación o arbitraje para poner término a las diferencias” (Ley 1210 de 2008, art. 1), no sin antes determinar que en cualquiera de los casos se presume del poder como mecanismo potestativo o de dominio.

8.3. Desarrollo del conflicto

El proceso, como elemento del conflicto, se va desarrollando a lo largo del tiempo. Vale la pena reconocer que esta permite determinar qué actuaciones serán necesario protagonizar, si el objetivo es su resolución o transformación, pero para ello se debe conocer el conflicto y la fase en se

²² Fernández, M., *Génesis y dinámica del conflicto laboral: aportaciones a un modelo multidimensional y sistémico (I)*, España: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, 2003.

encuentra.

El procedimiento que sigue el conflicto se conoce como escalada o ascenso, y desescalada, descenso o desescalamiento. En todos los conflictos se sigue este procedimiento, aunque en la mayoría de ellos este no se desarrolla hasta la fase final, que se caracteriza habitualmente por la utilización de la violencia, que generalmente se presenta en el paro laboral, o en el segundo paso de la huelga, es decir, en la declaratoria y el desarrollo de la misma, al agotarse la primera etapa del arreglo directo (arts. 432 y siguientes CST).

Un aspecto a tener en cuenta, pero que no se analiza en las teorías tradicionales de escalada o ascenso y desescalada, descenso o desescalamiento es el tiempo que se gasta en una u otra fase. Cuanta más historia tenga el conflicto y más tiempo se mantenga en una de las fases, más enquistada se encontrará y será más laboriosa su resolución. Estos tiempos deben ser respetados por la o las personas que quieran ayudar a las partes a resolver sus conflictos.

Está determinado, como ya se dijo, por la Escalada o ascenso y la Desescalada, descenso o desescalamiento.

Un proceso de escalada o ascenso no sigue una trayectoria caótica sino que se desarrolla gradualmente, que para el caso en estudio se compone de cinco etapas, a saber:

La etapa primera de la escalada o ascenso forma parte de la vida cotidiana. Incluso cuando las relaciones son buenas hay momentos en que las expectativas, las necesidades o las ideas opuestas provocan conflictos. Estos sólo pueden resolverse procediendo con suma cautela, reflexión y empatía mutua. En esta fase se adquieren conciencia de las tensiones. Se hace un esfuerzo por hallar soluciones objetivas con la parte contraria y hay una preparación para comportarse de manera cooperativa. Si por cualquier razón es imposible llegar a un acuerdo, si una de las partes se obstina en su punto de vista, el conflicto se intensifica hasta llegar a la etapa siguiente.

La escalada o ascenso hacia un nuevo nivel, sólo se produce cuando una de las partes interesadas, deliberadamente o no, da un paso que no es “aceptable”, en el contexto de esa fase específica de la escalada o del ascenso.

En la etapa segunda, las partes fluctúan entre posiciones de cooperación y competición. Se tiene conciencia de los intereses comunes, pero los propios deseos predominan y aumentan su importancia. Aumentan los puntos en disputa, se utiliza la lógica y la comprensión para convencer o disuadir al adversario. Revisten cada vez más importancia los esfuerzos por imponerse y no permitir ningún debilitamiento de la propia posición,

y se empieza a pensar en dejar el campo de la mera discusión. La acción realizada por una de las partes lleva a la tercera etapa de la escalada o del ascenso.

En la tercera etapa, se pasa a la acción. La interacción entre grupos se hace más irritable. Se comienzan a perder las esperanzas de llegar a puntos comunes en una discusión y todas las expectativas se centran en la acción. Este cambio produce un sentimiento de satisfacción y reducción de las tensiones al menos temporales. En esta etapa se pretende un cambio en la actitud de la otra parte por medio de la presión, aunque ninguna se mostrará dispuesta a ningún cambio. Se desarrolla así una contradicción que es muy característica del procedimiento de escalada: las medidas adoptadas por una parte para provocar una modificación en la otra, son interpretadas por esta como un ataque.

En esta etapa aumenta dentro del grupo, la presión para unificar opiniones. Es una fase donde la tensión es elevada, y donde dejan de aceptarse opiniones contrarias con respecto a la interpretación del conflicto.

Las verdaderas causas del conflicto pierden importancia, centrándose la hostilidad en el adversario. Se comienza a clasificar a la otra parte con estereotipos colectivos negativos como elemento identificador (fascistas etc.).

En la cuarta etapa ya no se está dispuesto a considerar los pensamientos, sentimientos y la situación de la otra parte. Es muy característica de esta etapa que desaparecen absolutamente las diferencias individuales. En esta fase predominan los juicios absolutizados todo lo que no seamos nosotros (o yo) es malo y necesariamente rechazable. Se amplía la distancia entre los grupos o personas.

En la quinta etapa mediante la amenaza y el temor, ambos contendientes se esfuerzan por mantener el control total de la situación, agravando más el conflicto. Para conservar la credibilidad y disuadir al enemigo de recurrir a la fuerza, el grupo se ve obligado a utilizar él mismo la fuerza. A su vez esta actitud demuestra al grupo amenazado la naturaleza agresiva de amenazante y provoca un contraataque y en consecuencia una escalada mayor que puede llegar a la agresión física. Se deshumaniza absolutamente al enemigo. Se pierden todo tipo de escrúpulos éticos en el trato con el enemigo. Curiosamente estas mismas personas, son capaces de comportarse en su propio grupo como unos seres humanos ejemplares.

Son pues estas las fases o pasos de la escalada o del ascenso, en pos de una solución al conflicto de carácter general, que se identifican plenamente con los pasos o fases de un conflicto colectivo de trabajo originario de la huelga: pliego de peticiones que los trabajadores o el

sindicato o sindicatos presentan al empleador; luego la etapa del arreglo directo, y si esta fracasa se convoca a la declaratoria y desarrollo de la huelga, que es lo recio del conflicto y que de manera similar se materializan con las fases señaladas de la teoría del conflicto. Para ello las partes del conflicto podrán convenir cualquier mecanismo de composición, conciliación o arbitraje para dirimir ese conflicto.

Por su parte la desescalada, descenso o desescalamiento como segunda etapa estructural del conflicto, se presenta en el evento en el cual el conflicto ha llegado a un punto álgido en el que la situación ha llegado al límite y ya no es sostenible para ninguna de las partes, aunque en la mayoría de las ocasiones desconocen cuál es la actividad que provocará un descenso en los niveles del conflicto.

Para que este se produzca se hace necesario: a) reducir la tensión que permita la recuperación de las facultades de las partes en conflicto. En muchas ocasiones como ya se ha dicho, no podrá comenzarse por unir a las partes para que se comuniquen directamente, en ocasiones puede pasar por un alejamiento de las partes en conflicto, o incluso en los conflictos interpersonales porque reciban ayuda psicológica sus miembros; b) detección de las necesidades y problemas. Es importante una vez que se ha reducido la tensión, que las partes puedan comenzar a comunicarse de forma que puedan expresar cuáles son sus necesidades, sus intereses, sus percepciones, donde sitúan el problema y cuáles son sus miedos; c) reconstruir en común la relación. Normalmente cuando se consigue mejorar la relación se transforma el conflicto. Se valora más la relación y el interés personal tiende a matizarse hasta alcanzar algo más parecido al interés común. Habitualmente la mejora de la relación es el motor de la transformación de los conflictos, lo que indudablemente ocurre en el campo de los conflictos colectivos de trabajo: “el empleador y los trabajadores podrán convenir cualquier mecanismo de composición, conciliación o arbitraje para poner término a las diferencias” (Ley 1210 de 2008, art. 1).

8.4. Dinámicas del conflicto

Es la historia que ha llevado el conflicto. Con bastante frecuencia existe lo que se puede denominar conflicto latente, es decir, una situación en que las partes, (alguna o todas) no perciben la contraposición entre intereses o partes, al menos de forma explícita, pero pese a todo están ahí y puede surgir un hecho concreto (una “chispa”) que lo haga patente, es decir, que lo saque a la luz.

¿Qué ocurrió? igual que una chispa, si el terreno está lo suficientemente seco, y con material que arda con facilidad, puede provocar un incendio, un hecho puntual puede actuar de “chispa” que haga el conflicto patente para todos: implicados y espectadores.

¿Qué otros problemas se añadieron? ¿Qué actividades han aumentado el conflicto? con frecuencia se oye decir “los problemas no suelen venir solos” lo cual tiene un alto grado de certeza. Conviene detectar, más allá del problema, que otras cuestiones probablemente más de fondo pueden seguir latentes o no, están presentes en el conflicto.

El grado de polarización, habla de que un conflicto esta polarizado cuando las partes se ven a sí mismas en la posesión de toda la razón y niegan toda razón a la parte contraria. No se ven matices. Todo es blanco o negro, sin grises. Las partes no perciben intereses comunes y están totalmente instaladas en la dinámica adversaria: “yo gano-tú pierdes”.

8.5. La relación y la comunicación

El aspecto humano de la relación entre las partes implicadas en el proceso de resolución del conflicto es fundamental: puede resultar de ayuda o ser desastroso. Una relación en la que existe confianza, entendimiento, respeto y amistad, con el tiempo puede hacer que cada conflicto que surja se aborde de manera más fluida y eficiente. Por el contrario, si la relación está deteriorada, basada en la desconfianza o en el desprecio (o menosprecio), será muy complicado afrontar con éxito la resolución de un determinado conflicto, de cualquier orden.

Se señalan a continuación una serie de dicotomías que pueden ayudar a entender los distintos tipos en que se puede encontrar la relación entre las partes en conflicto: 1) Poca relación - Mucha relación; 2) Confianza – Desconfianza; 3) Amistad – Hostilidad; 4) Huida – Enfrentamiento; 5) Calma – emocionalidad; 6) Conocimiento – Desconocimiento.

Cada uno de los puntos anteriores son dos polos opuestos entre los que existe un continuo de diferentes grados.

La forma en la que se comunican las partes es también un dato muy importante en el proceso del conflicto. Si el conflicto es entre iguales, probablemente compartan unos códigos culturales que les acerquen y que faciliten la comunicación y se puedan entender. Si el conflicto no es entre iguales probablemente esos mismos códigos alejen y dificulten la comunicación. Por otro lado hay que ver quien habla a quien; es raro que por timidez o por diferencias de poder, la comunicación verbal sea prácticamente unidireccional, que solo hable uno, y normalmente en

segunda persona. A menudo la comunicación se produce, además, una serie de distorsiones producto de la mala información, de rumores, de estereotipos, de prejuicios, que hay que tener en cuenta.

9. Conclusiones

En consecuencia, el ser humano, es por naturaleza social, es decir que vive bajo cualquier concepto de comunidad o estructura social, partiendo de la familia como núcleo de su condición social, que de acuerdo con Ralf Dahrendorf²³, un conflicto es una “situación universal que únicamente puede solucionarse a partir de un cambio social”, por lo cual, como sistema social tiende a la entropía, conocida ésta como la característica que poseen los sistemas hacia su desorden o caos generando, por consiguiente el conflicto, con elementos claramente definidos: personas/partes, problema y proceso. Sin embargo, esta situación entrópica debe ser corregida – neguentropía – o negación de la entropía, entendida esta como el retorno al orden del sistema.

Existe algo que origina el conflicto, conocido como su elemento motivador, producido por factores culturales, estructurales y de comportamiento donde existen intereses, roles, comunicación, y valores, y emergen intereses, necesidades y principios.

Como tal el conflicto está sometido a un proceso que demanda las fases o pasos de escalamiento o ascenso, donde se expresan los motivos o causas que lo originan. Comprende cinco etapas que han quedado señaladas, y que va desde lo cotidiano a la deshumanización del contrincante. La fase del descenso, desescalada o desescalamiento del conflicto parte del momento en que éste ha llegado a un punto álgido de la situación, que termina con la reconstrucción de la relación, entendida ésta como el motor de la transformación de los conflictos.

El desarrollo del conflicto indica un proceso cauteloso donde se fijan posiciones y se subordina a la voluntad de las partes para la resolución de problemas. Cuando esto ocurre en el campo del derecho laboral colectivo, la teoría del conflicto es inaplicable, por cuanto el conflicto génesis de la huelga, aunque las partes traten de solucionarlo por cualquiera de los mecanismos mencionados, solo les queda acudir necesariamente al tribunal de arbitramento obligatorio para finiquitar sus controversias, cuyo laudo es imperativo para las partes en contienda.

²³ Dahrendorf, R., *Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial*, Ediciones Rialp Editores, Londres, 1979.

10. Resultados esperados

Se espera, por consiguiente que: (i) mediante la aplicación de los elementos que sustentan la Teoría del Conflicto, si se llega a su desarrollo total, se presenten soluciones definitivas y concretas a los problemas de trabajo de carácter colectivo; (ii) que esas soluciones hagan relación a las agremiaciones sindicales de primero, segundo y tercer grado y sus trabajadores como sistemas sociales con intereses particulares y colectivos; (iii) que en aras de solucionar el conflicto que dio origen a la huelga, “el empleador y los trabajadores podrán convenir cualquier mecanismo de composición, conciliación o arbitraje para poner término a las diferencias” (Ley 1210 de 2008-1); y, (iv) que esas soluciones beneficien a toda la clase obrera como masa homogénea que es.

11. Bibliografía

- Alós-Moner, R. y Artiles, A., *Teorías del conflicto y negociación laboral. Una perspectiva sociológica*, Editorial UOC, 2002.
- Amorós, M., Campos, F. y Pastor, X., *Mediación comunitaria y gestión alternativa de conflictos en Cataluña. Una guía para la gobernabilidad*, Editorial Ventana Abierta, Cataluña (España), 2000.
- Barreto, H., Cristancho, A., Devis-Morales, E., Duque, F., García, J., Giraldo, J., Gómez, D., Izquierdo, M., Jiménez, F., Olano, H., Rodríguez, J. y Suarez, G., *Curso De Conciliación*, Editorial Doctrina y Ley, Bogotá D.C., 2002.
- Bernal, C., *Metodología de la Investigación para administración, economía y ciencias sociales*, 3º Edición, Editorial Pearson, México, 2010.
- Calderón, C., “Teoría de conflictos de Johan Galtung”, *Revista Paz y Conflictos*, n. 2, 2009.
- Castillo, O., *El desarrollo, progreso o elución. Aportes para el debate en el ámbito rural*, Editora académica, Pontificia Universidad Javeriana, 2007.
- Coser, A., *The Functions of Social Conflict*, New York: The Free Press, 1956.
- Dávalos, J., *Derecho individual del trabajo*, 19ª edición, Editorial Porrúa, México, 2011.
- Dahrendorf, R., *Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial*, Ediciones Rialp Editores, Londres, 1979.

- De Castro, C., *Conceptos de crisis*, Instituto Universitario de Investigación sobre seguridad interior. Recuperado de http://www.iuisi.es/15_boletines/15_2008/concepto_de_crisis.pdf
- De Souza, L., *Una mirada genérica de los conflictos. Contribución a las ciencias sociales*, 2009. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/cccss/04/lb.htm>
- Delgado, A. “Movimientos sindicales en la historia de Colombia”, *Revista Credencial Historia*, n. 117, 1999.
- Diccionario Enciclopédico Salvat, 2010, Escudero, M., *Mecanismos alternativos de solución de conflictos: conciliación, arbitramento y amigable composición*, Leyer Editores, Bogotá D.C., 2011.
- Fernández, M., *Génesis y dinámica del conflicto laboral: aportaciones a un modelo multidimensional y sistémico (I)*, España: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, 2003. Recuperado de <http://bbibliograficas.ucc.edu.co:2063/lib/ucooperativas/reader.action?doCID=10041891&ppg=2>
- González, M., *Gestión de Conflictos laborales*, Edición Innova, Impreso por Antakira Grafic, Madrid, 2006.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P., *Metodología de la Investigación*, 4ª Edición, México, 2006.
- Lederach, P. *Enredos, pleitos y problemas. Una guía práctica para ayudar a resolver conflictos*, Ediciones Clara-Semilla, Comité Central Menonita. Guatemala, 1992.
- Laderach, J., *El abecé de la paz y los conflictos*, Educación para la paz, Libros de la Catarata, Madrid, 2000.
- Muñoz, Y. y Ramos, M., *Los Conflictos: claves para su comprensión*, Fundación Gizagune, Documento n. 3, Gizateka, 2010.
- Ospina, E., *Derecho Colectivo del Trabajo*, Tercera Edición, Bogotá, 2013. Recuperado de <https://lacordinadora.files.wordpress.com/2011/09/1-antecedentes-histc3b3ricos-del-derecho-colectivo-del-trabajo.pdf>
- Pérez, F., “El conflicto laboral en la actualidad: Los nuevos Conflictos”, *Revista lus et Praxis*, año 16, n. 1, 2010, Universidad Talca.
- Pinilla, A., *Las relaciones humanas y laborales en la empresa*, Editores técnicos asociados S. A., Barcelona, 1972.
- Salazar, R., *Gobernabilidad en crisis. Delito, conflicto y violencia en América Latina*, Libros En Red, 2005, Colección Insumisos Latinoamericanos.
- Spillmann, K., “La imagen del enemigo y la escalada de los conflictos”, *Revista Internacional de ciencias sociales*, UNESCO, 1991.

Varela, A., *El Conflicto: definición, tipos y elementos*. Recuperado de <http://alejandravarela183.files.wordpress.com/2012/02/conflictos1-documento-familias.pdf>

Red Internacional de ADAPT



ADAPT es una Asociación italiana sin ánimo de lucro fundada por Marco Biagi en el año 2000 para promover, desde una perspectiva internacional y comparada, estudios e investigaciones en el campo del derecho del trabajo y las relaciones laborales con el fin de fomentar una nueva forma de “hacer universidad”. Estableciendo relaciones estables e intercambios entre centros de enseñanza superior, asociaciones civiles, fundaciones, instituciones, sindicatos y empresas. En colaboración con el DEAL – Centro de Estudios Internacionales y Comparados del Departamento de Economía Marco Biagi (Universidad de Módena y Reggio Emilia, Italia), ADAPT ha promovido la institución de una Escuela de Alta formación en Relaciones Laborales y de Trabajo, hoy acreditada a nivel internacional como centro de excelencia para la investigación, el estudio y la formación en el área de las relaciones laborales y el trabajo. Informaciones adicionales en el sitio www.adapt.it.

Para más informaciones sobre la Revista Electrónica y para presentar un artículo, envíe un correo a redaccion@adaptinternacional.it



ADAPTInternacional.it

Construyendo juntos el futuro del trabajo