

El conflicto y su dimensión de poder. El rango, una dinámica en las relaciones de conflicto

Conflicts and Their Power Dimension. Rank, a Dynamic in Conflict Relationships

Mouna Kebir Tio

Universidad de Valladolid, Valladolid, ESPAÑA

Para citar: Kebir Tio, M. (2020). El conflicto y su dimensión de poder. El rango, una dinámica en las relaciones de conflicto. *Revista de Mediación*, 13 (2), e12.

Manuscrito recibido: 27/11/2020

Manuscrito aceptado: 28/12/2020

Resumen: El poder es un concepto fundamental para analizar los procesos sociales y relacionales, y por tanto también juega un papel destacado en los conflictos. La relación de las personas involucradas en un conflicto está también influida por las dinámicas de poder, rango y privilegio. El uso del rango y del poder por las partes en conflicto determina la evolución del conflicto, influyendo en las acciones de escalada y desescalada y en el proceso de mediación o gestión del conflicto. Aprender a integrar y convivir con la diversidad implica gestionar el rango y el poder en las relaciones.

Abstract: Power is a fundamental concept to analyse social and relational processes, therefore, it plays a key role in conflicts. The relationship of people involved in a conflict is also influenced by power dynamics, rank and privilege. Using rank and power by the parties in a conflict determines the evolution of the conflict, and they also have an impact on escalation and de-escalation actions, and the mediation or conflict management process. Learning how to integrate and live with diversity means managing rank and power in relationships.

Palabras clave: rango, poder, privilegio, conflicto, mediación.

Keywords: rank, power, privilege, conflict, mediation.

Mouna Kebir Tio

Psicóloga, antropóloga y mediadora. Desarrolla su experiencia profesional en el ámbito de la salud mental, la intervención y participación social, la facilitación de grupos, la gestión de equipos y la mediación. Ha participado en diversos proyectos, desarrollando estrategias de intervención comunitaria participativa, facilitación de procesos y mediación de conflictos. Especial motivación en la facilitación de procesos personales, grupales y comunitarios que acompañen a las personas
Correo electrónico: muna@cop.es

Introducción

El poder es un concepto fundamental para analizar los procesos sociales y relacionales, especialmente relevante por el papel que juega en los conflictos (Esquivel Guerrero, Jiménez Bautista y Esquivel-Sánchez, 2009), actuando de manera más o menos visible (Foucault, 1992). Cualquier relación se ve atravesada por dinámicas de poder, más o menos explícitas o invisibles, detrás de las cuales se encuentran el rango y los privilegios.

Como indica Martín-Baró (1989), sería un error observar el poder sólo en los grandes acontecimientos históricos o políticos puesto que se da en todos los ámbitos de la vida humana configurando la vida cotidiana, operando en las relaciones. La dificultad de observar el poder es su tendencia a ocultarse y presentarse como algo natural y no porque responda a los intereses dominantes o porque sea conveniente a los objetivos de quienes se benefician del sistema social establecido.

Podríamos decir que el poder es indisoluble de la interacción, no es una realidad dotada de naturaleza propia. Lo que llamamos poder no es algo que se pueda adquirir o intercambiar al margen de las relaciones sociales. El poder, tal como dijo Max Weber, «es la probabilidad, en el marco de una relación social, de implantar la propia voluntad incluso contra toda resistencia» (Weber, 1964, p.43). La persona que tiene poder puede imponer su voluntad, moldeando motivaciones personales y razones sociales, y aunque pueda ejercerse usando diferentes formas violentas y la violencia también suponga un poder, no todo poder es violento (Martín-Baró, 1989).

El poder puede definirse como la capacidad o el potencial de influir en los demás (Michener y Suchner, 1972, p.57), suponiendo esta influencia el cambio de la conducta de otra persona. Nos relacionamos e influenciamos, aunque no seamos conscientes de ello, y esta naturaleza relacional del poder nos indica que las relaciones sociales pueden conllevar también conflicto, determinado en parte por la asimetría que emerge del poder.

Según Esquivel, un conflicto hace referencia a un proceso relacional, de interacción entre las partes, donde cada acción realizada en la consecución del conflicto por una de las partes influye en las acciones de la otra. «Cada parte en conflicto utiliza el poder del que dispone para ir consiguiendo objetivos, parciales o globales, escalando o desescalando el conflicto...» (Esquivel *et al.*, 2009, p.13). Y, por tanto, la relación de las personas involucradas en un conflicto está también atravesada por las dinámicas de poder, rango y privilegio.

El poder es una variable en la aparición de los conflictos que influye en su surgimiento y en el desarrollo de los mismos (Esquivel *et al.*, 2009). Si toda relación implica dinámicas de poder, los aspectos de éste, cualitativos y cuantitativos, definen la relación, la expresión del conflicto y su desarrollo. Una

de las primeras causas de conflicto es el desequilibrio de poder. El uso del rango y del poder por las partes determina la evolución del conflicto, siendo un aspecto a atender en las diferentes fases del mismo, puesto que influye en las acciones de escalada y desescalada, y en el proceso de mediación o gestión del conflicto.

Arnold Mindell (2014a) aporta una visión del poder como una experiencia dinámica y cambiante en la que interactúan factores estructurales (como los privilegios de género, etnia, religión, nivel socioeconómico, etc.) que determinan nuestro mayor o menor rango en la sociedad, con aspectos psicológicos y contextuales.

Mindell nos introduce el concepto de rango como elemento que permite entender el poder de una forma más amplia, atendiendo a una realidad compleja que va más allá de una visión estática del poder según la cual el poder se tiene o no se tiene, puesto que diversas cualidades de la persona nos colocan en la posición de imponer su voluntad o ejercer influencia en una situación.

Rango, poder y privilegios en las relaciones y el conflicto

Nieto y Boyer (2006) diferencian entre sí los conceptos de estatus, rango y poder en las interacciones sociales. El estatus sería la forma más visible o reconocible que referencia nuestra posición social, el rango sería la forma por la cual se valora a las personas diferencialmente dependiendo de ciertas características sociales o personales, y el poder sería la forma más invisible, que integra todos estos aspectos en nuestro propio ser.

Las características circunscritas al rango serían las más complejas, un sistema construido socioculturalmente en el que ciertas características sociales y personales son valoradas o no, y por tanto unas personas son sobreevaluadas o privilegiadas (hombres, adultos, no discapacitados, heterosexuales, no inmigrantes, personas de piel blanca, etc.) y otras devaluadas o marginadas (mujeres, niños y niñas, ancianos y ancianas, diversidad funcional, migrantes, personas de piel distinta a la blanca o negra, homosexuales y otras identidades de género y orientaciones sexuales, etc.).

Mindell denomina rango a «la suma de los privilegios de una persona [...]. Una aptitud o poder, consciente o inconsciente, social o personal, surgido de la cultura, apoyo comunitario, psicología personal y/o poder espiritual. Tanto si es heredado u obtenido con trabajo, el rango organiza la mayor parte de nuestro comportamiento comunicacional» (Mindell, 2014a, p. 29).

No elegimos tener uno u otro rango, se nos asignan de acuerdo al conjunto de reglas sociales que aprendemos y seguimos de forma inconsciente. Por tanto, el rango es el poder asociado a los privilegios, internos y externos, adquiridos o

atribuidos que acompañan a ciertas posiciones y características de las personas, e influye en todas nuestras relaciones e interacciones. Aprendemos e interiorizamos la asignación que se nos hace dentro de un rango y cómo debemos comportarnos desde esta posición, aprendemos a clasificar automáticamente al resto de las personas de acuerdo a las reglas del rango, nos medimos con las demás personas de forma consciente o inconsciente y desarrollamos habilidades condicionadas a nuestros roles asociados al rango.

El rango es una dinámica relacional, que podemos vivir de manera consciente o inconsciente, por la que nos medimos, nos identificamos o nos separamos de otras personas. Se basa y manifiesta en las relaciones, influyendo en la interacción entre las personas o grupos. Es un proceso dinámico, donde el poder cambia en función del contexto, pero también en la propia interacción. Un suceso repentino en la interacción puede cambiar la dinámica del rango existente hasta entonces en la relación. Una persona que hasta entonces no había hablado y toma partido, un grito, un golpe en la mesa, una agresión, un argumento convincente, un llanto, una amenaza..., pueden modificar repentinamente el rango en la interacción.

El rango está relacionado con los privilegios que ofrece, otorgando la capacidad de elegir, de incidir en nuestro entorno. El rango es la suma de privilegios que tenemos cada uno en relación con otras personas en las relaciones personales, en los grupos en los que estamos, en la comunidad en la que vivimos y en el mundo en general. Este poder se nos atribuye por poseer una cualidad valorada socialmente, existiendo diferencias culturales respecto a cómo se valora (Diamond, 2016).

La capacidad de influencia del poder nos sitúa diferencialmente en el sistema social. No todas las personas tienen la misma oportunidad o privilegio, capacidad para conseguir algo, no todo el mundo tiene el mismo poder. Las características socioculturales o estructurales (clase social, género, situación económica, la etnia, etc.) y las cualidades personales (experiencia, conocimientos, capacidades, etc.) inciden en las relaciones sociales que construimos y articulan las relaciones de poder.

El rango tiene una dimensión personal, podemos desarrollar ciertos aspectos del rango a lo largo de nuestra vida, con nuestro esfuerzo, adquiriendo un nivel de formación o experiencia, por ejemplo. También cuenta con una dimensión sociopolítica, hay aspectos del rango que nos vienen dados o heredados, por nacimiento, por ser parte de un determinado grupo social, etc. (Nieto y Boyer, 2006). Se conoce como estatus adscrito o asignado aquel que resulta de factores sociales que nos vienen dados, haciendo referencia a lo que los sujetos son en virtud de su nacimiento (la raza, el género, la edad, la clase, entre otros) y estatus adquirido, aquel que

resulta de la asignación basada en los méritos, lo que las personas construyen durante su vida (Parsons, 1982).

Todas las personas tenemos algún rango y privilegios, aunque no reparamos en ello. Solemos identificar más fácilmente las áreas en las que tenemos menos poder o el poder que tienen las demás personas, sobre todo cuando abusan de él y nos afecta. Cuando estamos bien o disfrutamos de ciertos beneficios o ventajas, tenemos un rango alto, normalizamos la situación de privilegio dándola por hecho, como algo naturalizado que cuesta reconocer como poder y privilegio, así como su mal uso en la relación. En el rango bajo también se normalizan las situaciones de privilegio de la mayoría, grupo o cultura dominante, internalizando las reglas y las desventajas respecto a esos privilegios.

Los privilegios son los derechos, beneficios y recursos que supuestamente son compartidos por todas las personas, pero únicamente están disponibles para el grupo dominante (DiAngelo, 2012). Estos varían en función del contexto y el tipo de rango, un privilegio que se comparte cuando se pertenece a grupos dominantes es no tener que ser conscientes o preocuparnos por cómo viven o el sufrimiento que tienen las personas que carecen de esos privilegios asociados al rango alto concreto, por ejemplo, cómo se vive la experiencia de que te solicite la policía la documentación si eres negro y vas a entrar en el metro, que te vigilen en el centro comercial por ser un grupo de gitanas que van de compras o que camines rápido y con el móvil en la mano por la noche si eres mujer y vas sola. Existe un punto ciego debido a que hay privilegios naturalizados como el ser visto, escuchado, valorado, disfrutar de libertad de movimiento, etc.

En las relaciones humanas el conflicto tiene un carácter sustancial e indisoluble de las relaciones mismas, «detrás de los problemas más difíciles hay personas, grupos de personas que no se llevan bien unos con otros» (Mindell, 2014a, p.10).

Existe cierto acuerdo a la hora de entender el conflicto como un fenómeno complejo, un proceso en el que intervienen múltiples factores (entre otros, Redorta, 2004, 2005). Atendiendo el marco conceptual de Lewin (1948), podríamos definir el conflicto como una situación en la que diferentes fuerzas se enfrentan entre sí. Moscovici (1985) nos introduce la idea de que, en el conflicto, el poder y la influencia se encuentran en el proceso. Si existe la posibilidad de influencia, existe vínculo y el conflicto puede aparecer. En el transcurso del conflicto las partes interaccionan modificando su capacidad de influencia y poder.

Para que haya un conflicto deben existir al menos dos partes, ya sean de forma intrapersonal, interpersonal o entre grupos. Más allá del conflicto, hay una relación de algún tipo que se sucede entre las partes, así como una forma en la que se relaciona cada una con el conflicto como parte del mismo.

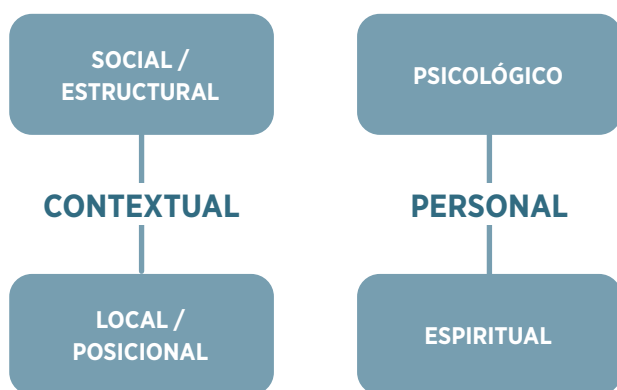
El conflicto conlleva el descubrimiento de una diferencia entre las partes que lleva consigo respuestas emocionales que alimentan y escalan el conflicto. Aprender a gestionar las diferencias implica gestionar las emociones y el rango en las relaciones.

¿Qué tipos de rango entran en juego en las relaciones y el conflicto?

El rango global lo conforma las características del poder contextuales y personales. Mindell (2014a; 2014b) distingue cuatro tipos de rango: social, psicológico, local y espiritual, que operan de forma simultánea en la interacción y hacen que el rango no sea una característica estable en las personas, sino cambiante.

Todas las personas formamos parte de grupos diferentes y estas adscripciones reflejan nuestras formas de vida, decisiones y formas de enfrentar los diferentes problemas que se nos presentan. El rango como esquema, desmenuza y diferencia entre categorías, contribuyendo a una comprensión más compleja y dinámica de las estructuras de poder.

Figura 1. Dimensiones del rango



Fuente: Elaboración propia.

La dimensión contextual hace referencia a los tipos de rango más dinámicos, con mayor dependencia del contexto social. Se configura a través del orden social del sistema que cada persona asume a través de los procesos de socialización primaria, influyendo en cómo la ve la sociedad y cómo se sitúa en relación a la misma.

Rango Social o Estructural

El rango social o estructural se encuentra relacionado con el estatus y privilegios socioculturales que recibe una persona por tener alguna o varias cualidades valoradas por la cultura mayoritaria. Las personas con mayor rango social pueden imponer sus intereses en las relaciones, un dominio social sutil basado en la interiorización mayoritaria de estos presupuestos como incuestionables.

Los factores que determinan el rango social de una persona son el género, el origen, la racialización, la religión, la salud, la clase social, la edad, la orientación sexual, la identidad de género, la diversidad funcional, el nivel educativo, la profesión, el estado civil, etc.

Estas clasificaciones interactúan e interseccionan unas con otras conformando el rango social de las personas. Kimberlé Crenshaw (1989) presenta la interseccionalidad como el fenómeno por el cual cada persona sufre opresión o recibe privilegios en base a su pertenencia a múltiples categorías sociales.

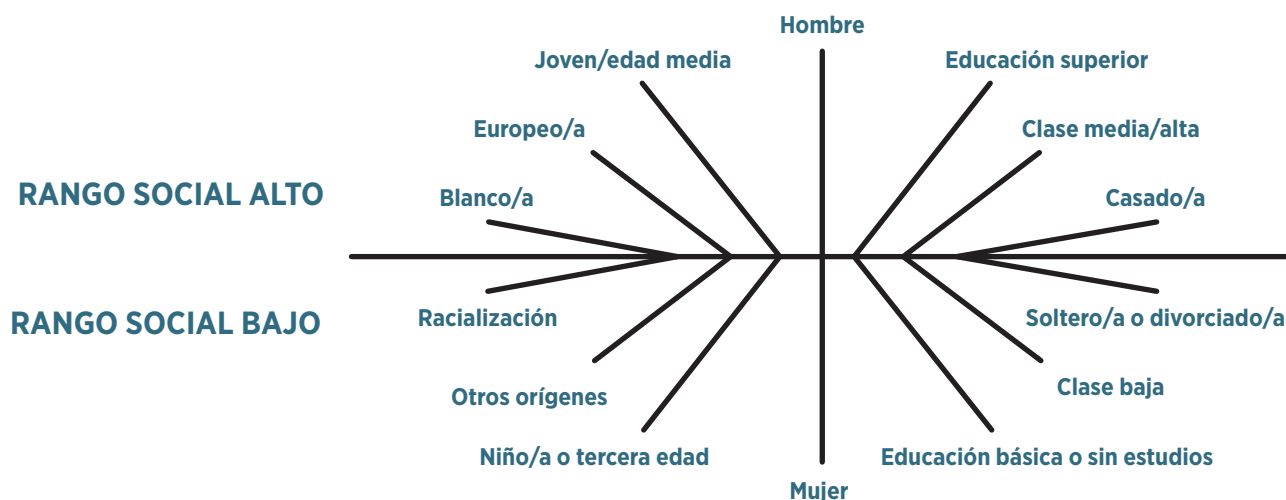
Se propone analizar un caso de mediación para observar el rango, en una comunidad vecinal, las familias que residen en el 5ºA y el 6ºB inician un proceso de mediación en el cual indican el inicio del conflicto comenzó tras la acusación de robo del dinero de la comunidad al vecino del 5ºA que estaba al cargo de las cuentas. Además, se verbalizan problemas de convivencia derivados de la conducta del hijo menor de la vecina del 6ºB (ruidos, suciedad en los espacios comunes, etc.). El conflicto se ha manifestado con acusaciones verbales en las reuniones vecinales, produciéndose en una de ellas una agresión física.

La familia del 5ºA está formada por Pepa de 67 años y su hijo, Pedro de 45 años. Pedro estudió contabilidad y ejerció la misma durante muchos años, con la crisis perdió su trabajo y volvió a residir a casa de su madre, quien es propietaria de la vivienda desde hace más de 30 años. Pedro asumió el cargo de presidente en la comunidad vecinal durante los últimos 3 años, impulsando un cambio en la administración de la finca y reformas que estaban demandadas desde hace tiempo por parte de algunos vecinos y vecinas. Pedro dispone de un rango alto sociocultural, es hombre de mediana edad, blanco, tiene educación superior, de clase media, vive en una casa de propiedad familiar. A su vez, la situación de desempleo afecta a su rango sociocultural, es soltero y no dispone de vivienda propia.

La familia del 6ºB la conforman Luisa, de 41 años y sus dos hijos, Carlos de 22 años y José de 16 años, Carlos trabaja de camarero y José ha dejado recientemente los estudios. Luisa se separó de su expareja hace 10 años quedándose ella a cargo de sus dos hijos. Residen en la actual vivienda desde hace 15 años a través de un alquiler con derecho a compra de la empresa de vivienda pública. Luisa trabaja como limpiadora y hasta hace 2 años se encargaba de limpiar la comunidad a cambio de las cuotas. Luisa dispone de un rango sociocultural bajo, es mujer, de clase baja, completó la educación básica y trabaja en empleos no cualificados. Es madre a cargo de dos hijos y vive en una vivienda en régimen de alquiler.

La siguiente imagen representa las diferentes características que conforman el alto y bajo rango social en base a la información que disponemos del caso.

Figura 2. Rango social



Fuente: Elaboración propia.

Rango Local

El rango local o posicional tiene que ver con el concepto más común que utilizamos de rango, referido a las posiciones de poder en estructuras jerárquicas y a la posición que ocupan las personas dentro de ellas.

Es el rango dentro de un contexto o grupo determinado, que establece una jerarquía entre las personas, una diferenciación o asimetría en la relación en base a elementos como la antigüedad, el cargo o rol, la posesión de recursos, etc. Pueda darse una relación asimétrica en un determinado ámbito de la vida social, aunque no necesariamente en otros. El rango local es muy fluido, lo notamos cuando nos movemos a un nuevo contexto y se nos valora de una manera diferente.

El rango militar, por ejemplo, establece la escala de mando dentro de las fuerzas armadas donde los rangos están delimitados. Si atendemos las instituciones básicas de nuestra sociedad, la familia, la escuela o el trabajo, por ejemplo, padres, profesores, jefes o líderes, dentro de su contexto tienen mayor rango local que estudiantes, hijos/as o trabajadores/as.

Si seguimos el ejemplo del caso de mediación, en el contexto de la comunidad vecinal tenemos que atender el rango local tanto de Pedro como presidente, como de la propia familia del 5ªA como propietaria de la vivienda, en contraposición del que ocupa Luisa como inquilina, vecina y limpiadora de la comunidad, que en la expresión del conflicto se visibilizarán a través de diferentes posiciones, necesidades e intereses.

Por otro lado, continuando con los tipos de rango, además de la dimensión contextual (rango estructural y rango posicional), tenemos la dimensión personal del rango que hace referencia a los tipos de rangos más estables y transversales a diferentes situaciones, el rango psicológico y el rango espiritual.

Rango Psicológico

El rango psicológico está relacionado con cómo nos vemos y sentimos con nosotras y nosotros mismos, con independencia de nuestra posición social. Se encuentra condicionado por cualidades y habilidades personales, a diferencia del rango contextual que engloba elementos materiales, físicas o las posiciones que ocupamos dentro de una estructura. El rango psicológico lo conforma la autoestima, la sensación de seguridad y confianza personal, el sentido de pertenencia a una comunidad o grupo social, así como experiencias como sentir y recibir apoyo de otras personas o superar momentos difíciles desarrollando la convicción de superación frente a la adversidad.

Para Gershen Kaufman, tener poder personal significa tener seguridad y confianza en uno mismo (Kaufman, Raphael y Espeland, 2008). El rango psicológico es algo que todos tenemos y que se puede potenciar. El desarrollo personal, estrategias de autoconocimiento, la adquisición de habilidades sociales y de gestión emocional, favorecen el rango psicológico.

Las personas con alto rango psicológico pueden utilizar su consciencia para generar confianza y sentirse seguras con lo que hacen o cuando se relacionan con personas con más rango social. Soportan bien la tensión, contando con habilidades personales y relacionales que les permiten gestionar las emociones ante conflictos y situaciones difíciles.

En el caso del conflicto vecinal presentado, para atender el rango psicológico tenemos que profundizar un poco más en ambas familias. Durante el proceso de mediación, en sesiones individuales, Pedro expresa síntomas depresivos tras la pérdida de su empleo, haciendo alusión a varias pérdidas que han afectado a su identidad y su proyección personal, e indica que se encuentra tomando medicación. Luisa expre-

Tabla 1. Características del rango

RANGO SOCIAL	RANGO LOCAL	RANGO PSICOLÓGICO	RANGO ESPIRITUAL
Género	Jerarquía	Autoestima	Valores culturales
Edad	Posición en las estructuras	Seguridad y confianza personal	Creencias
Origen/Racialización		Sentimiento de pertenencia	Fe y conexiones transcendentales
Orientación sexual		Habilidades sociales	
Estado civil		Etc.	
Clase social			
Salud			
Nivel educativo			
Etc.			

Fuente: elaboración propia.

sa ansiedad derivada de su situación socioeconómica y se siente desbordada por problemas familiares con su expareja y la relación complicada con su hijo José. Aunque Pedro se muestra desde una actitud de fortaleza en la relación de conflicto, le cuesta iniciar el proceso de mediación y mantener la comunicación con la otra parte ya que la acusación que se le realizó del robo le ha afectado. Luisa en cambio, verbaliza en varias ocasiones que ya ha vivido en muchas ocasiones situaciones así y que no se va a dejar intimidar, quiere enfrentar el problema y se siente respaldada por varias vecinas de la comunidad de las que recibe apoyo.

Rango Espiritual

El rango espiritual se basa en la seguridad de que existe algo detrás de todo lo que hacemos que nos sostiene incluso en los momentos más difíciles. Está asociado a los valores culturales y creencias de las personas, por ejemplo, la sensación y actitud relacionada con la conexión con alguna fuente de energía mayor que uno/a mismo/a, relacionada con la fe en algo más allá de la realidad física o terrenal, conexiones trascendentes con los ancestros, la naturaleza, la moral, lo sobrenatural, fuentes divinas, etc.

El rango espiritual se expresa a través de diferentes capacidades como sentir compasión por otras personas, perdonar y buscar la reconciliación, el sentido de justicia, la hospitalidad, la esperanza, la humildad, la tolerancia, etc. Como todo rango, no necesariamente está asociado con acciones inspiradas por el bien común. El rango espiritual también puede ser usado en beneficio propio y perjuicio de otras personas a través de la influencia, condicionando a otras personas como en el caso de los fanatismos y dogmatismos.

Tanto Pedro como Luisa, en momentos de escalada y desgaste en el proceso de conflicto, han expresado confianza

para salir de la situación, en el sentido de justicia entre las personas como es el caso de Pedro, o en su fe religiosa en el caso de Luisa.

Señales de rango en el proceso relacional

Atendiendo la influencia de las dinámicas de rango en las relaciones y en el conflicto, se hace necesario integrar en el análisis de los conflictos y en las estrategias de intervención, el rango y su manejo en el proceso de mediación.

Para poder facilitar el rango en un proceso de mediación es necesario primeramente reconocerlo en la situación, captar las señales de la comunicación intencional y no intencional a través de las cuales se manifiesta el rango, pudiendo ser éstas tanto fácilmente perceptibles como difíciles de detectar, aunque afecten a la otra parte (Diamond y Spark Jones, 2011). Diferentes señales, verbales y no verbales, expresan nuestro rango alto o bajo global en la interacción y podemos observarlas a través de diferentes expresiones o canales de comunicación (Diamond y Spark Jones, 2011).

Son muchas las señales a través de las cuales se puede observar el rango, a continuación, se detallan algunas observables en los espacios de mediación:

Señales de alto rango

- Con un rango alto se tiene facilidad para guiar el curso de las relaciones, determinar la disponibilidad y duración del encuentro, por ejemplo, acota el día y hora para la sesión de mediación.
- Estilo de comunicación de la cultura dominante, un estilo sosegado y racional, tono suave, e incluso condescendiente o paternalista, con la asunción de que este modo es el normal y las demás personas deben hablar del mismo modo. Por ejemplo, se muestra irritación cuando la

otra parte eleva el tono de voz y se solicita al mediador/a que intervenga.

- Se cuenta con fluidez verbal y facilidad expresiva, para tomar la palabra, interrumpir o cerrar el debate. Tendencia a orientar la conversación hacia los propios objetivos o necesidades. Lo observamos, por ejemplo, cuando hay una tendencia a ser la primera persona en exponer su punto de vista cuando son preguntadas las partes.
- Se adoptan posturas corporales relajadas y cómodas con tendencia a ocupar el espacio. Se observa, por ejemplo, a la hora de elegir el sitio para sentarse, hacer uso de elementos de la sala como propios e incluso coger el móvil, con total tranquilidad.
- Sentimiento general de bienestar, seguridad, autoconfianza y comodidad. Confianza, superioridad, certeza de tener la razón y visión de la otra parte como «la conflictiva», agresiva, etc.

Volviendo al caso de mediación, vamos a ver señales del uso del rango alto:

En las reuniones de comunidad desde su constitución participan en las mismas propietarios/as e inquilinas/os. Pedro como presidente, tras la acusación de robo en una reunión y la tensión que se produjo, cerró el debate y suspendió la misma. En la disputa verbal Pedro hace referencia en diferentes ocasiones al estilo comunicativo de Luisa, que levanta la voz y utiliza palabras consideradas soeces. Él en cambio, se muestra distante en el enfrentamiento y sosegado en la comunicación. Hace referencia a la familia del 6ºB como «inadaptados que no saben vivir en comunidad». Después de unos meses se convocó una nueva reunión en la que se enuncia que según estipula la Ley, la invitación a la misma es para las personas con condición de propietarias, evitando así la participación de la familia del 6º B.

Luisa por su parte, interrumpe en diferentes ocasiones para expresar su opinión y acusa reiteradamente con la superioridad de quien tiene la razón: «aquí sabemos muchos vecinos lo que ha pasado, no es una persona de fiar».

Señales de bajo rango

- Comportamientos sobreadaptativos, como por ejemplo decir que sí ante un posible acuerdo, aunque posturas corporales indiquen que no se está a favor.
- Falta de claridad a la hora de exponer su punto de vista, estilo de comunicación emocional, evaluación de lo que se dice y autocensura. Se observan titubeos al hablar, olvidos de lo que se iba a decir, emoción en la expresión, etc.
- Sentimientos de duda, inseguridad e inferioridad. Tendencia a internalizar la culpa y señales de miedo.
- Expresiones de enfado y sentimientos de incompreensión e invisibilidad.

- Comentarios pasivo agresivos y sentimientos de venganza.

Como indica Santiago Madrid, el daño producido en el conflicto deja una sensación de desequilibrio y abuso que podemos querer compensar con otro aún mayor (Madrid Liras, 2020). La revancha o venganza es una respuesta común cuando estamos heridos o sentimos que nuestra posición está siendo amenazada, es una forma de devolver el golpe para adquirir más rango o mantener el que ya tenemos.

En el caso de mediación expuesto, como en la vida cotidiana, los roles de víctima y agresor cambian durante las interacciones. En el rango bajo, Luisa como víctima en diferentes episodios que fueron sucediéndose, estuvo dominada por sentimientos de venganza, actuando desde ahí; por ejemplo, hablando de forma negativa sobre Pedro con otras personas, exponiendo públicamente las dudas con las cuentas, etc. A su vez, Pedro utilizó su rango para vengarse de Luisa; por ejemplo, al no permitirle acudir a las reuniones.

Una de las condiciones básicas que se contempla para el desarrollo de la mediación es la igualdad en términos de poder entre las partes. Si atendemos la diversidad de rangos, cómo pueden oscilar en cada una de las partes durante la interacción, y cómo este influye en la respuesta ante el conflicto y los roles que se adoptan, por ejemplo el de víctima-agresor, el manejo del rango en el rol del mediador puede ayudar al ajuste en la relación. Una de las funciones del rol mediador es contribuir a equiparar las desigualdades de poder en la relación dentro de la mediación. Y quizá por su complejidad y naturaleza dinámica, sea éste uno de los retos más difíciles de la mediación. La teoría del rango nos facilita una herramienta de análisis que ayuda a comprender el fenómeno, distinguiendo sus diferentes dimensiones, confluencia de distintos tipos de rango y aspectos sobre los que podemos incidir para facilitar un uso más consciente del rango entre las partes en el proceso de mediación.

El manejo del rango en la mediación

Como se viene exponiendo, el poder y el conflicto están relacionados, pero tener mayor o menor rango no tiene por qué implicar abuso y conflicto, la propia consciencia sobre el mismo y el uso que hacemos de él, marca la diferencia.

La mayoría de las personas no somos conscientes del poder, los privilegios, oportunidades y facilidades asociadas que tenemos, debido en parte a su asunción como natural. Ignorar las dificultades y desventajas que viven las personas con bajo rango puede provocar tensión, rabia, ira..., pudiendo ser el origen de conflictos, perpetuándolos y bloqueando posibles soluciones.

Ser consciente del rango que cada uno tiene contribuye a reducir las luchas de poder, teniendo presente el carácter hereditario de gran parte del mismo, de las situaciones de abuso y el esfuerzo que se realiza desde el rango bajo.

Cuando entramos en conflicto podemos perder el contacto con el poder propio, proyectándose el poder en la otra persona (rango bajo), o perdiendo la conciencia sobre el poder que tenemos y el uso o abuso que hacemos de él (rango alto), siendo el abuso el ejercicio del poder físico, psicológico o social en contra de personas que no se pueden defender por carecer de ese poder (Mindell, 2014a, 2014b).

En el proceso de mediación se hace necesario observar el rango en la relación de conflicto puesto que nos ayuda a comprender el conflicto en sí mismo. Identificar las señales de alto y bajo rango permite acompañar a las partes a tomar contacto con sus respectivas vulnerabilidades y detectar las necesidades que están detrás de las posiciones que se expresan en el proceso mediador. Reconocer la influencia del rango favorece que el rango alto se abra la escucha a lo que quiere decir el más bajo y le cuesta comunicar, así como que el rango bajo pueda explorar lo que le está ocurriendo en la situación, expresar su postura y fortalecerse en la interacción.

Trabajar con el rango y poder no es fácil. Para comprenderlos se puede empezar por procesos donde el simple acto de hablar abiertamente acerca de ello pueda ayudar a las personas a trascender la incomodidad que surge cuando se habla de poder así como el dolor que lo acompaña. Mediar entre las partes en conflicto implica facilitar la comunicación, la toma de conciencia en torno a la diversidad presente en cada una, darse cuenta de su rango y cómo se expresa. En la dinámica podemos reflejar lo que está sucediendo en el momento, enmarcar la diversidad de rangos, incluido el nuestro propio, ejemplificándolo con las señales que se muestran. Ser conscientes de nuestro rango desescala el conflicto puesto que permite situarnos en nuestro lugar pero también en el de la otra persona, poniendo en práctica habilidades como la empatía y la asertividad, incompatibles con un uso abusivo de nuestros privilegios.

En el ejercicio de la mediación se hace fundamental desarrollar lo que Amy Mindell (2019) denomina «metahabilidades», estas no definen la intervención que hacemos sino la forma o el modo en el que lo hacemos. Hablan de la manera de mirar, escuchar activamente y captar las señales de rango de cada parte, así como de los sentimientos de poder u opresión asociados. Son habilidades que nos permiten acompañar el proceso relacional de desequilibrio de poder. Son actitudes, valores y creencias que se expresan en la forma de estar y trabajar, en nuestro caso en los procesos de mediación (Diamond y Spark Jones, 2011).

Como profesionales de la mediación, el desarrollo de nuestras metahabilidades o metadestrezas está relacionado con nuestro propio trabajo personal, el conocimiento de nuestro rango y su relación con nuestra historia de abuso. Tenemos que darnos cuenta de las ideas preconcebidas que

tenemos acerca del poder, así como observar nuestro rol en la relación de mediación y el uso que hacemos del rango en la interacción, puesto que todo ello influye en el proceso.

El papel de la persona mediadora no se reduce a la conducción de un proceso y la aplicación de técnicas. Requiere también de estar atento a nuestros propios contenidos emocionales y señales de rango durante la sesión, cómo esto influye en las partes y en la toma de decisiones de las mismas, apoya la propia intervención mediadora.

Sin entrar a debate sobre los principios de neutralidad y multipartialidad de la mediación, tal como indica Santiago Madrid (2017), el mediador por el propio hecho de su presencia ya influye en el proceso y en las partes, entramos a formar parte del sistema y tenemos que aceptar nuestra implicación en el proceso de mediación. La cuestión ya no sería tanto si influimos o no, sino cómo influimos. Atender nuestro rango en el proceso de mediación es una responsabilidad ética, nos ayuda a no cometer abusos, a no posicionarnos inconscientemente en favor de uno de los lados, sino a apoyar a todas las partes en el proceso.

Dependiendo de cómo perciban nuestro rango las partes, influirá en su comportamiento y en el proceso mediador. Prepararnos para apoyar desde nuestro rol mediador el proceso relacional en el conflicto implica observar nuestro rango social, contextual, psicológico y espiritual. Localizar donde tenemos o no rango. Observar el rango de las partes, y los privilegios que tenemos respecto a ellas. Observar nuestras señales de rango en la interacción así como las de partes. Observar nuestra propia tendencia a tomar partido por un lado u otro, con cual nos sentimos más cómodos o cuál nos irrita.

Conclusiones

Establecer conclusiones puede verse desde la teoría que se presenta en este artículo, como un ejercicio desde el rango alto. E, igualmente, desde el rol lector, nos encontraremos en un gran abanico de rangos. Partimos de la idea de que las conclusiones no pretenden asentarse como certezas sobre un aspecto tan complejo como el poder en las relaciones de conflicto, sino más bien, como una serie de pistas de las que poder tirar en base a nuestras propias experiencias de vida y profesionales, abriendo posibilidades a nuestras estrategias de intervención y espacios de mediación, observando el rango y trabajar con él en el proceso.

La palabra poder suele estar asociada a una connotación negativa debido a que el uso inconsciente y abusivo que hacemos de él es causa de sufrimiento. Sin embargo, el poder es una dinámica consustancial a la existencia humana, no lo podemos evitar, permea aspectos de nuestra vida social, nuestras relaciones familiares, de pareja, en el trabajo, en nuestra comunidad vecinal, etc. Se trata de un fenómeno relacional, social y psicológico que atraviesa la vida.

El poder puede ser empleado en beneficio de los sistemas de los que formamos parte y en los que estamos en relación, de nuestras parejas, familias, grupos de amistades, en nuestras comunidades y sociedades. Pero también puede ser, y de hecho lo es frecuentemente, usado exclusivamente en beneficio propio, causando daño al resto de personas. Esta realidad nos la encontramos en la práctica de la mediación, en la que interactúan nuestros rangos personales y contextuales con los de las personas que recurren al apoyo profesional.

Diferentes cualidades, situaciones o circunstancias nos aportan un determinado rango social, local, psicológico y espiritual, que en conjunto marcan nuestras acciones e interacciones. El rango no es estático ni inmutable, y al contrario de lo que solemos entender, no viene dado únicamente por circunstancias socioeconómicas. Se trata de un fenómeno complejo, dinámico y cambiante en función de múltiples variables, con una dimensión externa y otra interna.

Profundizar en los múltiples roles que adoptamos en las relaciones sociales, en las experiencias internas de rango y en el uso que hacemos de él en las interacciones sociales, permite mejorar la comunicación y aumentar las posibilidades de elección como personas y sociedades, así como nuestras capacidades y habilidades para relacionarnos y gestionar los conflictos.

El principio de equidad entre las partes en los procesos de mediación nos insta a conocer en profundidad las dinámicas de rango para ayudar a las partes a tomar consciencia sobre ello, así como de su impacto en la relación y en las otras personas. Trabajar con el rango es facilitar que pueda ser utilizado para mejorar el proceso de comunicación, la relación y el conflicto.

Referencias bibliográficas

- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. *University of Chicago Legal Forum*, 1989(1), Article 8.
- DiAngelo, R. (2012). *¿Qué significa ser blanco?: Desarrollar la alfabetización racial blanca*. Nueva York, NY: Peter Lang.
- Diamond, J. (2016). *Power: A user's guide*. Quito: Activa Diseño.
- Diamond, J. y Spark Jones, L. (2011). *Un camino hecho al andar*. Quito (Ecuador): Instituto Tecnológico CRE-SER.
- Escorihuela, J.L. (2006) Taller habilidades del facilitador. *Acciones e investigaciones sociales*, 22, 157-226.
- Esquivel Guerrero, J. A., Jiménez Bautista, F. y Esquivel-Sánchez, J. A. (2009). La relación entre conflictos y poder. *Revista de Paz y Conflictos*, 2, 6-23.
- Foucault, M. (1992). *Microfísica del poder (3ª ed.)*. Madrid: La Piqueta.
- Kaufman, G., Raphael, L. y Espeland, P. (2006). Aprende a defenderte. *Poder personal y autoestima (2ª Edic.)*. México: PAX.
- Lewin, K. (1948). *Resolving social conflicts: Selected papers on group dynamics*. Nueva York, NY: Harper.
- Madrid Liras, S. (2020). Vulnerabilidad, victimización secundaria y revanchismo en encuentros restaurativos entre menores infractores y víctimas. *Revista La Trama*, 66. Revista Interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos. Prácticas restaurativas en acción II.
- Madrid Liras, S. (2019). *Intervención motivacional en conflictos. Los pasos desde la oposición a la disposición al cambio*. Madrid: Instituto Motivacional Estratégico.
- Madrid Liras, S. (2017). *Mediación motivacional. Hacia una relación de acompañamiento en los conflictos*. Madrid: REUS.
- Martín-Baró, I. (1989). *Sistema, grupo y poder. Psicología Social desde Centroamérica (II)*. San Salvador (El Salvador): Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA).
- Michener, H. A. y Suchner, R. (1972). The tactical use of social power. En J. J. Tedeschi (Ed.), *The social influence Process*. Chicago: Aldine.
- Mindell, A. (2014). *Sentados en el fuego. Cómo transformar grandes grupos mediante el conflicto y la diversidad*. Barcelona: Expresiones de democracia profunda.
- Mindell, A. (2014). *La democracia profunda de los Foros Abiertos. Pasos prácticos para la prevención y resolución de conflictos familiares, laborales y mundiales*. Barcelona: Expresiones de democracia profunda.
- Mindell, A. (2019). *Your Unique Facilitator Style: Explore Your Special Gifts and Powers as a Facilitator, Therapist, Teacher, Coach, and Helper*. Columbus (OH): Gatekeeper Press.
- Moscovici, S. (1985). *Psicología Social I*. Barcelona: Paidós.
- Nieto, L. y Boyer, M. F. (2006). Understanding Oppression: Strategies in addressing power and privilege. *Colors NW Magazine*, 5, 30-33.
- Nogueras, A. (2010). Entender el papel del rango. *Escola de Cultura de Pau, Herramienta 16*, 1-4.
- Parsons, T. (1982). *El sistema social*. Madrid: Alianza.
- Redorta, J. (2005). *El poder y sus conflictos*. Madrid: Paidós
- Redorta, J. (2004). *Cómo analizar los conflictos. La tipología de conflictos como herramienta de mediación*. Barcelona: Paidós.
- Weber, M. (1964). *Economía y Sociedad. Esbozo de sociología comprensiva (2ª edic.)*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.