

Anexo 3

Teorías de Conflicto, Análisis Bibliográfico.

Dada la importancia central de este tema en nuestra investigación, daremos cuenta de la exploración bibliográfica realizada, presentando una síntesis de los autores más reconocidos en este campo y en campos afines.

Introducción:

Los términos disputa, conflicto, problema y crisis son utilizados por los académicos y los prácticos en la llamada “Resolución de Conflictos” con significaciones a veces semejantes y a veces diferentes. En algunos casos se los considera como sinónimos, especialmente los términos conflicto y disputa. Esta confusión queda expresada en los nombres del campo “Resolución de Conflictos” y los métodos a los cuales se los conoce como ADR (Alternative Resolution Dispute (o su traducción al castellano, RAD (Resolución Alternativa de Disputas).

Esta situación no es sólo semántica, sino que también los “conflictólogos”, expresan diferentes teorías, fundamentos, causas, etc. para su objeto de conocimiento: “el conflicto”, que a veces llegan a ser, en apariencia, diametralmente opuestos.

Esta diferencia que encontramos en el campo de la teoría, se manifiesta todavía más agudizada entre quienes llevan a la práctica los métodos, especialmente entre los mediadores.

Consideramos que una clara conceptualización de cada uno de estos términos podría ser de suma utilidad para quienes nos dedicamos a este campo.

Hemos tomado a diferentes autores, la mayoría de ellos provenientes del campo de la Resolución de Conflictos o Conflictología, para tratar de llegar a conceptualizarlos de forma tal que nos permita saber sobre qué aspecto focalizamos nuestra intervención, en los casos concretos, más allá de la escuela y de las técnicas, herramientas o intervenciones que utilicemos.

Para ello, centramos la investigación bibliográfica en los siguientes temas: disputa, problema, conflicto, crisis

Disputa

La mayoría de los autores utilizan indistintamente es los términos de disputa y conflicto, podemos suponer que para ellos son sinónimos, que pueden reemplazarse uno por otro, sin que exista

ninguna diferencia entre ellos.

Algunos autores, como Shonholtz¹ y Vinyamata² expresan específicamente que son sinónimos.

Son excepciones a este uso como sinónimos, en la bibliografía consultada, dos autores, Brian Muldoon³ y Marinés Suares⁴, pero entre ellos tampoco hay coincidencia.

Muldoon en su libro "El corazón del conflicto" nos dice:

"Aunque las palabras "conflicto" y disputa" a menudo se utilizan indistintamente, tienen significados muy diferentes. Una disputa está sujeta a una disposición ordenada. Ya sea sobre hechos, la aplicación de la ley o la naturaleza de la realidad, una disputa no es más que la existencia de dos posturas en desacuerdo, aunque puedan parecer irreconciliables. Una de ellas debe ser la correcta o más correcta que la otra, aunque no seamos capaces de decidir cuál. Pero el mero hecho de adoptar una postura y defenderla demuestra un cierto orden. Una disputa puede ocultar un conflicto, pero su naturaleza no es caótica, antes bien anticipa su propia conclusión.

Éste no es el caso del conflicto, puesto que es intrínsecamente caótico, a menudo las partes no son capaces de exponer un argumento para respaldar su postura, o incluso de explicar el motivo por el que se pelean. El conflicto es la lucha por la dominación. Ni razones ni la justicia importan. Cuando entramos en conflicto, entramos en caos, y la única forma de salir de allí es derrotar al enemigo. Sólo queremos ganar.

A menudo las disputas son síntomas de un conflicto subyacente...

...Afortunadamente una disputa puede ser una vía muy útil para resolver el conflicto subyacente...En otras palabras podemos utilizar una disputa para contener un conflicto."⁵

En síntesis, las características de las disputas, son:

- El orden
- La ausencia de cuestiones de poder
- El conflicto a menudo es subyacente a la disputa

¹ SHONHOLTZ, RAYMOND. Conferencia "Mediación Comunitaria" Buenos Aires, agosto 1996.

² VINYAMATA, EDUARD, *Conflictología, Cursos de Resolución de Conflictos*, Ariel S.A., 2ed, Barcelona, 2005.

³ MULDOON, BRIAN, *El corazón del conflicto*, Trad. Sara Alonso Gómez, Barcelona, Paidós, 1998.

⁴ SUARES, MARINÉS, *Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas*, Paidós, Buenos Aires, 1996.

⁵ MULDOON, BRIAN, op. cit., pág. 60-61.

Para Suares, que también establece la diferencia de la disputa con el conflicto, aquella es definida en comparación con éste, de la siguiente manera:

“He conceptualizado al conflicto como un proceso complejo. Dentro de este proceso hay elementos y etapas que son privadas, que no se hacen públicas, que son sordas, aunque no por ello tengan menos fuerza. La disputa es una de las partes de este proceso que puede ser caracterizada como una fase pública del proceso de conflicto.

Por lo tanto, si la disputa es una parte del conflicto, no puede ser tomada como sinónimo de conflicto.

Podemos hablar de conflictos y de disputas.⁶

En su libro *Mediando en sistemas familiares*⁷ insiste en esta diferencia y nos dice el conflicto también puede ser “intrapersonal”, por ejemplo entre nuestros afectos y pensamientos, entre nuestras emociones y nuestras acciones, entre lo que decimos y lo que hacemos, etcétera. En cambio, la disputa es siempre entre dos o más seres vivos y especialmente entre dos seres humanos, e involucra en la gran mayoría de los casos nuestra capacidad exclusiva de comunicarnos.

En síntesis, las características de las disputas, son:

- Ser una parte del conflicto (aunque no lo define como subyacente, sino como proceso)
- Ser la parte pública, manifiesta de un conflicto.

William Ury, Jeanne M. Brett y Stephen B. Goldberg, en su libro *Cómo resolver las disputas*⁸ si bien en el prólogo habla de conflictos, a pesar que el título del libro alude a disputas, en su primer capítulo, al establecer las tres formas de resolver las disputas definen a éstas como:

“Una disputa comienza cuando una persona (u organización) efectúa un reclamo o demanda a otra que los rechaza. El reclamo puede surgir de algo que se percibe como un daño o de una necesidad o aspiración... Resolver una disputa implica convertir posiciones

⁶ SUARES, MARINÉS, op. cit, pág. 79.

⁷ SUARES, MARINÉS, *Mediando en sistemas familiares*, 1ra. Ed., Paidós, Buenos Aires, 2002.

⁸ URY, WILLIAM Y OTRO, *Como resolver las disputas. Diseño de sistemas para reducir los costos del conflicto*, trad. Elizabeth Birks y María Cecilia MacDermott, Ruibinzal – Culzoni Editores, Buenos Aires, 1995.

encontradas –reclamo y su rechazo– en un resultado único”⁹.

Podemos inferir que para estos autores que la disputa comenzaría en el momento en que se realiza el reclamo, es decir, cuando se hace público.

Conflicto

La bibliografía sobre conflicto consultada nos ha aportado diferentes conceptualizaciones y fundamentos sobre el mismo.

Eduard Vinyamata, autor del libro *Conflictología. Curso de Resolución de Conflictos*,¹⁰ en el prólogo del mismo, define al conflicto como un fenómeno que nos acompaña a lo largo de toda nuestra vida y que afecta a todas las personas sea cual sea su raza, credo, clase social nacionalidad o ideología. Considera que no es propio de la naturaleza humana, sino que surge como un error en el desarrollo de nuestras relaciones, de nuestra evolución como personas, como error, es susceptible de ser modificado y por lo tanto resuelto. La dificultad de solucionar los conflictos planteados, se debe a nuestras propias limitaciones. Establece que con el nombre de Conflictología o Resolución de Conflictos, la comunidad universitaria internacional designa a la ciencia del conflicto, considerada como una disciplina transversal, aunque algunos la consideran como una actividad interdisciplinaria y otros la denominan como a-disciplina.

Uno de los temas más destacados de este autor, es intentar investigar las causas y el origen del conflicto. El considera que centrarse en los síntomas y no en las causas ha transformado a la observación y análisis de los conflictos en algo excesivamente superficial. Al respecto dice:

“Al hablar sobre resolución de los conflictos no me refiero a la simple prevención de los mismos mediante la represión, el camuflaje o el retraso sino que, en todo caso, me refiero a aquellos que proponen soluciones durables, aquellos en los cuales se han resuelto las causas que los motivaron. ...Resulta imprescindible llegar a entender el origen de los conflictos, localizados en la necesidad de ver satisfechas necesidades y deseos.....

...Cuando dos partes disputan por algo, el problema no se halla en el objeto de la disputa, sino en las personas que la protagonizaron, en su estado de ánimo o en el desarrollo de su relación. Si resolvemos el problema que mueve a aquellas personas a plantear el conflicto

⁹ Íbid, pág 4.

¹⁰ VINYAMATA, EDUARD, op.cit.

lo habremos resuelto sin necesidad de intervenir en los objetivos de la disputa.

... Evidentemente toda intervención en procesos de transformación, gestión, tratamiento, manejo y resolución de conflictos se llevan a cabo desde el No Poder, desde la ausencia de poder que resulta, en definitiva la característica que otorga mayores posibilidades de facilitar su intervención de manera eficaz.”¹¹

Un tema que resulta central para este autor, en su conceptualización del conflicto, es la violencia. Los procesos conflictuales que no incluyen violencia adquieren un carácter positivo, en tanto que considera que los que incluyen violencia son negativos. Entiende por violencia todo aquello que pueda representar o significar perjuicio a otro, a uno mismo o al entorno, ya sea por efecto o defecto. Desde su punto de vista, la vida viene ya predeterminada por elementos que permiten el desarrollo de la agresividad y su transformación en violencia, o sea que la violencia es aprendida, aunque tenemos la capacidad para ella. Como elemento importante para el desarrollo de la violencia está el miedo, fundamentalmente el miedo a no ver satisfechas las necesidades y los deseos de todo tipo. Sostiene que únicamente el que siente miedo ataca y que la violencia es consecuencia de un temor incontrolable.

Compara al conflicto con el dolor, en la medida que éste posee la función de advertirnos sobre procesos orgánico disfuncionales y considera que la curación se logra únicamente cuando se eliminan las causas.

Parte del concepto de necesidades básicas y considera que el miedo nos sirve como estímulo que avisa acerca de la necesidad de satisfacción de las necesidades básicas y también de las adquiridas.

“El proceso encadenado Necesidad-Miedo-Acción nos describe el sistema básico de funcionamiento, el origen, la formación y el desarrollo de los conflictos, a partir de aquí podremos empezar a comprender las causas y la evolución de los conflictos y, por lo tanto, proveer y prever sistemas para reducir los costes negativos de algunos conflictos y aprender a aprovechar las capacidades humanas de reacción frente a dificultades, problemas y las urgencias por satisfacer necesidades.”¹²

Desde su perspectiva si se pretende resolver el conflicto, poco importan el objeto de la disputa, el auténtico problema para él radica en el miedo, que es el estímulo que lo provoca. Los conflictos

¹¹ *Ibíd*, págs 20 y ss.

¹² *Ibíd*, pág. 51.

pueden tener distintas causas, por ejemplo las de carácter biológico, producidas por el estrés. Una percepción determinada también puede ser la causa de un conflicto.

Otro de los elementos, esta vez filosófico, que puede ser causa de los conflictos es el concepto dualista, especialmente referido a la división entre organismo y medioambiente, sin ver que son dos caras de la misma moneda.

Al enfocar el conflicto y su teoría, parte de la idea de que los conflictos son el motor y la expresión de las relaciones entre las personas. Las relaciones personales e individuales y las relaciones sociales e internacionales se expresan y fundamentan en el conflicto. Por lo tanto, el estudio de la conflictividad, es decir de las causas, orígenes y procesos, es para él una de las formas de conocimiento del ser humano.

Desde nuestra perspectiva la generalización expresada en el párrafo anterior, no es válida, ya que pueden existir y de hecho existen relaciones no conflictivas que encuentran otros caminos para su expresión, no necesariamente la vía conflictiva. Por otra parte, el amor, no el miedo, puede ser y de hecho es la base de muchas relaciones.

Existen desde su perspectiva dos maneras o metodologías de resolver los conflictos:

- 1) la que propugna medidas coactivas o represoras tendientes a la desaparición del adversario, enemigo o contrario.
- 2) La que parte del convencimiento racional de que los conflictos únicamente pueden llegar a ser resueltos si se toma como punto de partida la necesaria comprensión de las necesidades, el control del miedo y la promoción de la cooperación entre las partes implicadas.

La Conflictología es sinónimo de Resolución de conflictos y transformación de conflictos. Es una compilación de conocimientos, procedimientos de análisis e intervención pacífica referidos al conflicto, al cambio, a la guerra, al problema, la crisis y el caos. Se centra en el estudio y análisis de los conflictos en su acepción más amplia e integral, abarca también todas aquellas técnicas, procedimientos, métodos, estrategias, tácticas que hacen posible facilitar ayuda a las partes, de manera que sean los propios autores los que encuentren por ellos mismos la solución.

Comprende al conflicto en general, aún los conflictos con uno mismo provocados por situaciones de crisis. Considera que existe una explicación general sobre el origen, la formación, el desarrollo y las manifestaciones de los conflictos, que son comunes a todos, aunque cada caso posea características propias y sea necesario establecer tratamientos especiales para cada uno de ellos.

El conflictólogo actúa aún en los casos que no es llamado por las partes.

El conflicto únicamente quedará resuelto cuando se recupere la capacidad de relacionarse

normalmente, la armonía, cuando los sentimientos de odio, frustración o el recelo hayan remitido hasta niveles que no altere de forma grave la relación, es decir, cuando se produce la “reconciliación”. Ésta significa la aceptación voluntaria y positiva del otro y la comprensión del conflicto que se ha producido.

Desde la perspectiva del autor “los conflictos ni se resuelven ni se gestionan, sino que son transformados”¹³.

A lo largo de toda la obra, este autor expresa la diferencia entre la Conflictología y la mediación, entendiendo que ésta se ocupa únicamente de mejorar la comunicación entre las partes, lo cual considera que en algunos casos es perjudicial. Para él las perturbaciones en la comunicación nunca pueden ser la causa de un conflicto, sino que ésta es sólo un síntoma de la misma.

En síntesis, este autor:

1. Otorga una importancia fundamental a las causas del conflicto y considera como la causa fundamental al miedo. También establece otro tipo de causas, entre ellas da preferencia a las causas biológicas, a la percepción, al pensamiento, al dualismo y a diferencias culturales.
2. Considera que el origen y la causa de los conflictos son dos entidades diferentes.
3. Otorga un lugar central a la violencia, como uno de los determinantes del conflicto. La violencia es considerada como una actitud aprendida basada en la capacidad de agresión que tienen los seres vivos.
4. Diferencia, en algunos pasajes, a conflicto de problema, entendiendo a éste como una parte del mismo, pero diferente al “objeto de la disputa”. Aunque especifica diferencias, establece que problema, disputa, conflicto y crisis serán considerados como sinónimos.
5. Habla de solución y resolución como sinónimos, aunque establece que los conflictos deben transformarse.
6. Establece que para lograr la resolución de los conflictos no es necesario tener en cuenta los objetivos.
7. Ve a la Conflictología, como a-disciplina se centra en el análisis, estudio y transformación de todo tipo de conflictos, incluso los conflictos con uno mismo, a partir de las decisiones de las partes involucradas.

Remo Entelman, es otro de los autores destacado en el tema de conflicto, sus conceptos están

¹³ Ibid pág. 125.

desarrollados en el libro *Teoría de Conflictos. Hacia un nuevo paradigma*¹⁴. Este autor proviene del campo del derecho y sus especulaciones acerca de este tema parten de aquellos conflictos que se generan por afuera de la llamada “norma de clausura”. Esta norma establece que todo lo que no está jurídicamente prohibido está jurídicamente permitido y el derecho no tiene respuestas para los conflictos que se dan entre dos personas que no están jurídicamente obligadas.

Más allá de este origen, la teoría de conflictos que se expone en el libro no se ocupa de ninguna especie concreta de conflictos, sino que trata del conflicto en general a excepción de los conflictos de conciencia o conflictos internos que se dan en el interior de los individuos, (que otros autores llaman conflictos intrapsíquicos). Es decir, a diferencia de Vinyamata, cuya teoría se refiere a todo tipo de conflictos, para Entelman su teoría se aplica únicamente a los conflictos que se dan entre personas o grupos de personas. Otra diferencia importante entre estos autores, es que para aquel autor era fundamental conocer y satisfacer “las causas” del conflicto, en tanto que el autor que estamos comentando en este momento dice específicamente:

*“Tomo el conflicto como un objeto que se ofrece a nuestra descripción con independencia de las causas por las cuales se encuentra en todos los niveles de las relaciones entre los hombres.”*¹⁵

Para Entelman, tal como lo hemos manifestado al principio de este escrito, existe gran confusión entre los términos, es decir, se adolece de la falta de un lenguaje construido y de un sistema de conceptos clasificatorios. Esta situación la atribuye a que es muy reciente la preocupación sistemática por el conflicto, la cual parte después de la segunda guerra mundial, o sea sólo desde la última mitad del siglo pasado.

Considera indispensable que para desarrollar una ciencia seria del conflicto, es imprescindible enfrentarse a la necesidad de una descripción que responda a las características genéricas de todos los tipos de enfrentamientos entre seres humanos, individuales o agrupados.

Este es un desafío que se plantea a todas las ciencias sociales.

Para ello recurre a la referencia a un “género próximo y una diferencia específica”¹⁶. Establece como género próximo a la “relación social”¹⁷ y la diferencia específica, es que los participantes del conflicto necesitan realizar una elección entre objetivos incompatibles. Nos da la siguiente definición:

¹⁴ ENTELMAN, REMO F, *Teoría de conflictos. Hacia un nuevo paradigma*, Gedisa, Barcelona, 2002.

¹⁵ *Ibid.*, pág. 35.

¹⁶ *Ibid.*, págs. 45 y 46.

¹⁷ *Ibid.*, págs. 48.

*“Podemos en efecto predicar de nuestro objeto el “conflicto” en general, que es una especie o clase de relación social en que hay objetivos de distintos miembros de la relación que son incompatibles entre sí”.*¹⁸

El ordenamiento jurídico es sólo uno de los métodos disponibles en la sociedad para la administración y resolución de los conflictos, que cumple la doble función de disuadir conductas declaradas prohibidas y brindar apoyo a sus miembros para resolver conflictos. Pero son muchos más los conflictos que el derecho desdeña porque se dan entre pretensiones incompatibles, pero igualmente permitidas o no sancionadas. Además establece que el sistema jurídico es un método violento y no pacífico de resolución de conflictos, ya que consiste siempre en una privación de algo valioso (vida, libertad, etcétera) y está siempre previsto aplicar la sanción, aún contra la voluntad del sancionado e incluso utilizando la fuerza pública. Una de sus funciones es impedir el uso de la violencia por parte de los particulares, reservándose este derecho en los estados modernos a los órganos judiciales encargados de administrar la fuerza.

Una interesante síntesis de estos concepto son presentados por el autor:

*“La teoría de conflictos radica su quehacer en la descripción del conflicto, en el análisis de sus elementos y modos de ser, en la generación de métodos a que da lugar la aplicación de sus conocimientos y en los desarrollos tecnológicos que realiza con auxilio multidisciplinario. Ello no sólo abarca la problemática de la resolución, sino también la de su conducción o manejo y la prevención”*¹⁹

Considera que existen dos tipos de actores: individuales y colectivos, pero siempre en los conflictos existen personas que se enfrentan, aunque en el caso de los conflictos colectivos, lo realicen en representación de un grupo mayor.

Es característica de los conflictos que se encuentren entre los participantes objetivos compatibles e incompatibles.

Las fronteras que dividen a ambos bandos de un conflicto pueden ser rígidas o fluctuantes. El contagio del fenómeno se da más fácilmente cuando las fronteras son rígidas.

Considera esencial a la “conciencia del conflicto” que tengan los participantes, entendiendo a ésta como el producto de un acto intelectual en el que el actor admite encontrarse con respecto a otro actor en una relación en la que ambos tienen o creen tener objetivos incompatibles. Esto lleva a

¹⁸ *Ibid.*, pág. 49.

¹⁹ *Ibid.*, pág. 65

que:

- Ambos creen que es una relación de conflicto
- Ambos creen que no es una relación de conflicto
- Uno de ellos que es una relación de conflicto y el otro no.

Es necesario, para el autor, analizar desde el primer contacto con el conflicto el grado de conciencia que los actores tienen del mismo.

Un punto central en su teoría son los objetivos incompatibles, ya que los actores se enfrentan porque cada uno quiere obtener sus objetivos.

Desde su perspectiva, los objetivos o metas de los actores en los conflictos son objetos, en el más amplio sentido de la expresión y estos pueden ser: concretos, simbólicos o trascendentes.

En los objetivos concretos hay una asignación de valor que es inseparable del objeto, que se caracteriza por permitir la satisfacción inmediata de los objetivos.

En los objetivos simbólicos, el objetivo exhibido como tal lo es en su carácter de representante de otro, o sea que está como escondido detrás de otro concreto, un ejemplo de esto puede ser la ciudad de Berlín para Estados Unidos o determinada aula de clase para los profesores.

Los objetivos trascendentes serían aquellos en los cuales el valor mismo está puesto como objetivo.

Las dificultades de conducción y resolución de los conflictos de objetivos simbólicos y trascendentes son mayores que las que se manifiestan en los objetivos concretos.

En los conflictos pueden presentarse un solo objetivo u objetivos múltiples. Se los ha llamado también conflictos puros o de suma cero e impuros o de suma no-cero respectivamente. Pero, este autor, considera que no existen conflictos puros o de suma cero, ya que siempre en todas las relaciones existen coincidencias o intereses comunes. En realidad considera que existen "mentalidades de suma cero".

Otro elemento que toma en cuenta Entelman es el poder, entendiendo el poder como una capacidad y no como la ejecución de esa capacidad.

"Al conjunto de recursos de cualquier índole de que dispone cada actor o cree disponer, para procurar su objetivo".²⁰

Este poder es relativo, en la medida que tiene sentido sólo dentro de la relación, o sea es un

²⁰ *Íbid.*, pág. 125

concepto relacional.

Implica no sólo la capacidad, sino también la voluntad de utilizarlo

En los conflictos existen terceros, éstos pueden ser:

- a) Imparciales: tales como los mediadores o los árbitros.
- b) Que participan en el conflicto y que más tarde o más temprano están destinados a integrar uno de los bandos.

Esto lleva a la generación de triadas y coaliciones. Este autor no diferencia entre alianzas y coaliciones, utiliza los términos como sinónimos.

En síntesis, para este autor, los conflictos se caracterizan:

1. Por ser un tipo especial de relación social.
2. Da una importancia fundamental a los objetivos (incompatibles) que pueden ser concretos, simbólicos o trascendentes. En un conflicto pueden existir varios objetivos y éstos ser de diferentes clases.
3. No toma en cuenta las causas.
4. Su teoría pretende abarcar a todo tipo de conflicto interpersonal.
5. Excluye a los conflictos internos o intrapsíquicos.
6. Alerta sobre la necesidad de llegar a conceptualizaciones que puedan ser utilizadas por todos aquellos que en sus diferentes disciplinas trabajan en la prevención, conducción o manejo y la resolución de conflictos.
7. Considera que el ordenamiento jurídico es sólo uno de los métodos disponibles en la sociedad para la administración y resolución de los conflictos.
8. Establece que es importante evaluar la "conciencia" que tienen las partes del conflicto.

Morton Deutsch en *The Handbook of Conflict Resolution*,²¹ segunda edición, publicada en el año 2006, retoma y sintetiza los conceptos de cooperación y competencia que ha venido desarrollando desde el año 1949, los cuales, según este autor ha sido enriquecidos por David W. Johnson.

Esta teoría parte de dos ideas básicas: La primera relativa al tipo de interdependencia entre las metas de las personas en una situación dada. La segunda corresponde al tipo de acción llevada a cabo por las personas involucradas en el conflicto.

La interdependencia entre las metas puede ser positiva cuando la posibilidad de que una persona

²¹ DEUTSCH, MORTON Y OTROS, *The Handbook of Conflict Resolution*, Jossey-Bass, San Francisco, 2006.

alcance la meta está directamente relacionada con la posibilidad de que el otro también la alcance, y negativa cuando la correlación es la inversa. Es decir, cuando están positivamente correlacionadas los dos nadamos o nos hundimos juntos y, cuando la correlación es negativa, si uno se hunde el otro nada, y viceversa.

Las acciones llevadas a cabo nos permitirán alcanzar la meta o serán un obstáculo para lograr tal fin.

Ambas ideas permiten conceptualizar el tipo de relación, cooperativa cuando las metas están positivamente interdependientes y las acciones permiten alcanzar la meta y competitivas si la interdependencia es negativa y las acciones obstructivas.

Para este autor, el diagnóstico del tipo de relación permite predecir cómo se desarrollará el proceso del conflicto.

En síntesis, los conceptos fundamentales son:

1. Interdependencia de metas
2. Acciones
3. Tipo de relación competitiva o cooperativa.

Edward De Bono, en su libro *Conflictos. Una mejor manera de resolverlos*²² considera inadecuado el lenguaje de eliminación de la causa para la resolución de conflictos, dado que en una situación interactiva compleja nunca podemos aislar una sola causa y en muchos casos aunque la identifiquemos puede ser que no sea posible eliminarla. Este autor prefiere otra visión: saber a dónde queremos llegar y a partir de allí idear el mejor medio de llegar, es decir aplicar técnicas de proyecto y no de solución de problemas. Dice este autor:

“El proyecto siempre mira hacia delante, a lo que podría ser creado”²³ “El conflicto es una situación que necesita un esfuerzo de proyecto”. Propone eliminar la palabra conflicto y en su lugar decir “Esta es una situación que necesita un pensamiento de proyecto para proyectar una salida”.²⁴

En síntesis,

1. No es necesario tener en cuenta las causas
2. Es fundamental conocer a dónde queremos llegar, es decir las metas

²² DE BONO, EDWARD, *Conflictos. Una mejor manera de resolverlos*, Editorial Planeta, Buenos Aires, 1986.

²³ *Ibid*, pág. 60.

²⁴ *Ibid*, pág. 61.

3. Utilizar un pensamiento de proyecto para poder proyectar la salida que nos permita alcanzar la meta

Problema

Es común en el campo de la "Resolución de Conflictos" se hable de "Definición y redefinición del problema", surge la pregunta acerca de a qué se llama "Problema". Una de las interpretaciones posibles es que para estos autores problema y conflicto sean sinónimos.

Para este tema acudimos al campo de la terapia familiar y de la comunicación, en particular a Paul Watzlawick, John Weackland y Richard Fish, ya que en su libro- *Cambio*²⁵ -se refieren en la primera parte a los temas de "Persistencia y cambio"; en la segunda parte a la "Formación de problemas" y en la tercera y última parte a la "Resolución de problemas".

Estos autores plantean una interesante diferencia entre dificultades y problemas.

"A riesgo de parecer que nos enredamos en minucias semánticas, deseamos establecer aquí una clara distinción entre nuestro uso de los términos dificultades y problemas. Cuando en lo que sigue hablemos acerca de dificultades, nos referiremos sencillamente a un estado de cosas indeseable que, o bien puede resolverse mediante algún acto de sentido común (por lo general de tipo cambio I²⁶, por ejemplo calor contra frío) y para el cual no se precisan especiales capacidades para resolver problemas²⁷, o bien, con la mayor frecuencia, nos referimos a una situación de la vida, indeseable pero por lo general bastante corriente, y con respecto a la cual no existe solución conocida y que hay que saber sencillamente conllevar, al menos durante cierto tiempo. Cuando hablemos de problema, nos referiremos a callejones sin salida, situaciones al parecer insolubles, crisis, etcétera, creados y mantenidos al enfocar mal las dificultades. Existen fundamentalmente tres modos de enfocar mal las dificultades:

1. *Intentar una solución negando que un problema²⁸ lo sea en realidad: es preciso actuar pero no se emprende tal acción.*
2. *Se intenta un cambio para eliminar una dificultad que desde el punto de vista práctico es inmodificable (por ejemplo: el hiato generacional o bien un cierto*

²⁵ WATZLAWICK, PAUL Y OTROS, *Cambio. Formación y solución de los problemas humanos*, trad. Alfredo Guerra Miralles, Editorial Herder S.A., Barcelona, 1976.

²⁶ Watzlawick, en esta obra, diferencia dos tipos de cambio a los que denomina cambio I y cambio II. El cambio I es aquél que tiene lugar dentro de un determinado sistema que en sí permanece inmodificado y Cambio II a aquél cuya aparición cambia el sistema mismo, cambio II es por lo tanto un cambio del cambio.

²⁷ Al utilizarse la palabra problemas acá se genera una confusión. Ignoramos si es del autor o de la traducción.

²⁸ Ídem a la nota anterior, pensamos que se está refiriendo a dificultades.

porcentaje de alcohólicos dentro de la población general) o bien inexistente: se emprende una acción cuando no se debería emprender.

3. Se comete un error de tipificación lógica y se establece un “juego sin fin” cuando se intenta un cambio I en una situación que tan sólo puede cambiarse a partir del nivel lógico inmediatamente superior (por ejemplo: el problema de los nueve puntos o bien los errores de sentido común ilustrados en los ejemplos de depresión, insomnio y los celos) o bien se intenta un cambio II cuando resultaría adecuado un cambio I (por ejemplo, cuando se exige de alguien un cambio de “actitud” y no simplemente un cambio determinado de comportamiento): la acción es emprendida a un nivel equivocado.²⁹

Si bien estos autores quieren establecer la clara diferencia entre “Dificultades” y “Problemas” la utilización de la palabra problemas en la definición de dificultades, demuestra la confusión que existe entre estos términos.

Otro destacado autor, del campo de la terapia familiar, Jay Haley, en su libro *Terapia para resolver problemas*³⁰ parte de de la definición de problema y al respecto nos dice:

“Definición de un problema. En años recientes se ha suscitado una polémica entre los terapeutas que prefieren definir un síntoma en términos precisos de conducta (p. ej., una conducta evitativa específica) y los que se valen de una categoría más general, como “angustia”, “sensación de desvalimiento”. Algunos terapeutas prefieren formular los síntomas de manera tal que puedan computarse como actos, en tanto que otros se inclinan por formular un problema como estado mental o trastorno de carácter. Nuestro enfoque difiere de ambos métodos, en cuanto no hace hincapié en el individuo. Si bien damos por sentado que el, o la, terapeuta que no logra resolver el problema presentado ha fallado, y definimos el síntoma en términos operativos, con la mayor precisión posible, la terapia se centra en la situación social, más que en la persona. Un problema puede definirse en diferentes unidades sociales. En este libro lo definimos con un tipo de conducta que integra una secuencia de actos realizados entre varias personas, la terapia se concentra justamente en esa secuencia reiterada de comportamientos. Un síntoma es la cristalización de una secuencia que tiene lugar dentro de una organización social, es una etiqueta que se le adosa. Si concebimos síntomas tales como la “depresión” o la “fobia” como un contrato

²⁹ Op cit., págs. 58 y 59.

³⁰ HALEY, JAY, *Terapia para resolver problemas. Nuevas estrategias para una terapia familiar eficaz*, trad. Zoraida J. Valcárcel, Amorrortu Editores, Buenos Aires 2001.

celebrado entre individuos y, por ende adaptado a las relaciones, accederemos a un nuevo modo de pensar acerca de la terapia.

El hecho de dejar de pensar en una unidad individual para pasar a una unidad social de dos o más personas tiene ciertas consecuencias sobre el terapeuta. No sólo debe contemplar los problemas humanos de manera distinta, sino que ha de considerarse a sí mismo un miembro más de la unidad social dentro de la cual está contenido el problema; ha de ver en él una parte integrante del dilema social del cliente, idea que puede provocar inquietud”.³¹

Este autor presenta las siguientes características del problema

1. Es un sinónimo de síntoma.
2. Incluye al contexto social como parte integrante del “problema” (incluyendo al propio terapeuta).
3. Es definido como un tipo de conducta que integra una secuencia reiterada de comportamientos realizados entre varias personas.
4. Su definición se acerca a la de conflicto.

Marinés Suares, en su libro *Mediando en sistemas familiares*³², se refiere a “definición y re-definición de problemas” sin aclarar qué entiende por “problema”. En la etapa del proceso que denomina “Construcción de la Agenda” dice:

“La mayoría de las mediaciones familiares son multiproblemáticas, sobre todo las mediaciones de divorcios, en las cuales hay temas de división de bienes, tenencia, régimen de visitas, asignación del hogar conyugal, y mil problemas más, que parecerían menores pero que son la causa de las continuas quejas como quién lleva los niños al dentista, a que colegio irán, etcétera”.³³

Podríamos deducir, que para la autora “temas” es sinónimo de “problema” y que éstos se referirían al contenido de las “quejas” que relatan los participantes.

³¹ Op. cit., págs. 5 y 6.

³² Suares Marinés, *Mediando en Sistemas Familiares*, pág. 40.

³³ Op. cit. pág. 263.

Crisis

Es el término menos utilizado en el campo de la mediación, aunque sí es habitual encontrarlo en los trabajos e investigaciones referidas a los contextos familiares.

Frank S. Pittman III³⁴, terapeuta sistémico, en su libro “Momentos decisivos, tratamiento de familias en situaciones de crisis” establece que “es el punto de viraje en el que las cosas mejoran o empeoran. Es un proceso fundamental para la comprensión del cambio, y por lo tanto, de la terapia”.

Según este autor existen familias que ante una crisis, evitan el cambio: atraviesan las crisis de la vida sin aprender nada de ellas, ni agregar nada nuevo a su repertorio.

Desde esta perspectiva la palabra crisis no tiene una connotación negativa, sino que es un hecho fundamental que posibilita el cambio, para él no hay cambio sin crisis.

Pittman sostiene que se produce una crisis cuando una tensión afecta a un sistema y requiere un cambio que se aparta del repertorio usual del sistema. Esta conciencia del cambio inminente es lo que motiva a las personas a dar el paso temible de hacer algo desacostumbrado.

Durante la crisis aumenta la tensión entre los miembros de la familia, se aflojan los límites, (permitiendo la entrada del terapeuta), reglas y roles se confunden, expectativas y prohibiciones se relajan. Los valores y metas pierden importancia, e incluso, pueden desaparecer.

Este autor considera como pasos fundamentales para resolver la crisis, entre otros, la identificación del problema y la formulación de objetivos posibles de lograr en la terapia.

Conclusiones sobre conflicto, disputa, problema y crisis.

De todo lo expuesto previamente, es posible deducir, al menos en lo que se refiere al campo de la Mediación, que los conceptos sobre conflicto, disputa, problema y crisis necesitan una profunda revisión. Algunos autores toman elementos contradictorios, como hemos visto en el caso de la necesidad de tener en cuenta o no las causas o los objetivos. No hay concordancia en el contenido de los conceptos, ni en su uso para determinadas situaciones, lo que dificulta el trabajo teórico y el análisis práctico de las situaciones concretas.

Consideramos que dado que es un tema central en para la Resolución de Conflictos, es necesario reflexionar a partir de las diferentes prácticas, generar conceptos claros al mismo tiempo abarcativos, para que los mediadores podamos tener en claro nuestro objeto de trabajo.

³⁴ PITTMAN, FRANK S, *Momentos decisivos, tratamiento de familias en situaciones de crisis*, trad. Leandro Wolfson, Ediciones Paidós Ibérica, S.A., Barcelona, 1990.

En función de la operatividad de la investigación, el equipo investigador, realizó una síntesis provisoria de cada uno de los términos:

- Conflicto interpersonal: es un sistema complejo, en el que intervienen personas, ideas, narrativas, temas, causas, objetivos e interacciones. La relación interpersonal en un conflicto es competitiva. (Se dejó explícitamente excluidos los conflictos intrapersonales o intrapsíquicos, por considerar que corresponden a otras disciplinas).
- Disputa: Es la parte pública, explícita del conflicto.
- Problema: Es uno de los “temas” de la narrativa de las personas. Se refiere a una situación actual o del pasado, que es significada como un obstáculo para alcanzar una meta.
- Objetivo: Es otro de los “temas” de la narrativa de las personas. Se refiere a una situación deseada en el presente o en el futuro.
- Crisis: Momento de cambio, en el cual es necesario idear nuevas respuestas ante situaciones nuevas o aun ante situaciones viejas, cuando las respuestas habituales han dejado de ser efectivas.