

ELEMENTOS PARA UNA TEORÍA DEL CONFLICTO

PRIMERA PARTE: A PROPÓSITO DEL CONFLICTO

Jaime Ruiz Restrepo*

Abstract

Conflicts are inevitable in social interaction and occur at all levels, from the interpersonal to the international level, through the organizational and inter-group, of course, differ in degree and form of expression. Therefore, the conflict should not be classified into good and bad, but merely exist.

Resumen

Los conflictos son inevitables en la interacción social y ocurren a todos los niveles, desde el interpersonal hasta el internacional, pasando por el organizacional e intergrupar, aunque, por supuesto, difieren en grado y forma de expresión. Por lo tanto, los conflictos no se deben clasificar en buenos y malos, sino que simplemente existen.

Presentación

Como dice Touzard, la negociación es un hecho típicamente humano –no es observable en los animales- quizás porque requiere recurrir al lenguaje, pero también porque la solución de los conflictos –de orden económico, político y social o interpersonal- entre las personas y grupos llama a reemplazar las leyes de la naturaleza por las leyes de la cultura. Ahí inscribimos la negociación. La negociación consiste en, a partir de las relaciones de fuerza, hacer surgir relaciones de sentido.

“En la historia de la teoría social se observa una constante de fondo: el problema del orden y de la integración social. Se dan soluciones o arquetipos de pensamiento social que son, en definitiva, la confrontación de dos concepciones distintas de la sociología basadas en una imagen dicotómica de la sociedad” (Reyes, 1988)

Proveniente del campo de la Ciencia Política y de las Relaciones Internacionales¹ y con la pretensión de llegar a constituir una nueva disciplina, hizo irrupción con bastante fuerza en el concierto mundial y principalmente tercermundista, durante el último cuarto del siglo XX, la *conflictología* y la *Resolución de conflictos o de disputas*, disciplina que enfatiza en la generación de un conjunto de herramientas y habilidades “para entender los conflictos, las crisis y los problemas” (Vinyamata, 2000:3) aunque precisando que no existen fórmulas mágicas. Diversos contextos se constituyeron en los escenarios que reclamaban tal presencia: los grandes conflictos internacionales, las continuas y continuadas guerras internas, el ecologismo, los conflictos entre el capital y el

trabajo, los conflictos de pareja, el feminismo, etc. Es decir, se abría un *nuevo-viejo* campo en el estudio de las formas de relacionamiento de los individuos en cuanto seres sociales.

Es el paso que da sentido a las relaciones de individuos y colectividades o, dicho de otro modo, es el paso del análisis del individuo al de la dinámica del sistema de relaciones dentro del cual tiene que actuarⁱⁱ. La teoría del conflicto, dejemos por sentado siguiendo a Sara Cobb, establece como centro de reflexión los **patrones de interacción** (Cobb: 1989:32)

Es conocida la tesis del sentido gregario y social del individuo, la cual lo define como ser social, como ser que solo vive en sociedad, en cuyo seno moldea sus pulsiones entre intereses individuales e intereses colectivos. Los individuos, por instinto y tradición cultural, hacen proclamación expresa de ese sentido colectivo y tienden a organizarse en grupos por encima de lo individual, para satisfacer sus necesidades. La explicación y lógica de estos grupos varía conforme a los paradigmas teóricos que invoquemos, pues tenemos que reconocernos como habitantes de un mundo con recursos insuficientes y en donde las demandas particulares son crecientes.

Los conflictos son inevitables en la interacción social y ocurren a todos los niveles, desde el interpersonal hasta el internacional, pasando por el organizacional e intergrupar, aunque, por supuesto, difieren en grado y forma de expresión. Por lo tanto, los conflictos no se deben clasificar en buenos y malos, sino que simplemente existen.

En la comprensión de estos patrones de interacción de orden conflictivo recurrimos a algunos fundamentos histórico-sociológicos que se pueden enunciar de la siguiente manera:

1. El conflicto es **endémico**, es una forma inevitable de la existencia social e individual
2. El conflicto no debe ser entendido como una manifestación, en si misma, intrínsecamente negativa.
3. La distinción entre el **yo** y el **otro**, o lo que significa lo mismo, entre el **nosotros** y el **ellos**, por efecto de la vida social es la distinción más fundamental: el reconocimiento mutuo de los actores.
4. En el conflicto existen tantas **percepciones** como partes estén involucradas. Por ello, cada parte “habla” desde su propia **verdad**
5. La **diferencia** convoca a las relaciones y al conflicto. la diferencia es causa necesaria, pero no suficiente para la irrupción del conflicto.

En el análisis tradicional –vale decir funcionalista- que la sociología ha hecho de la sociedad, encontramos una gran preocupación por el orden, considerando el conflicto como una manifestación de la existencia individual y colectiva intrínsecamente negativaⁱⁱⁱ. Su preocupación por el orden, por la

uniformidad, por el consenso, ideológicamente la llevó a *ocultar* las diferencias y/o a reconocerlas como fuentes conflictuales.

En un enfoque de esta naturaleza el conflicto, que pudiera eventualmente emerger es disfuncional, constituiría una desviación y tiene que ser erradicado. Por supuesto, es inherente al planteamiento que venimos desarrollando, que mantenemos la idea de que el **conflicto es parte del orden**, no solo en referencia al contexto dentro del cual se produce, como forma de interacción, como parte del sistema de relaciones sociales que se dota una sociedad^{iv} – no hay orden sin conflicto– sino también, en el sentido de que el conflicto no es en sí mismo un caos, sino que sigue una forma ordenada, pauta, que tiene una lógica, que es comprensible en sus elementos, que se deja “leer”. Hasta la forma más radical de conflicto, como es la guerra, tiene una serie de pautas a seguir. Es en este contexto que deben estudiarse las continuidades y rupturas que se producen a partir de una situación de conflicto.

LA VIDA SIN CONFLICTOS ES UNA ILUSIÓN QUE RÁPIDAMENTE SE DESMORONA

El funcionamiento de este proceso de vida colectiva nos ubica, en diferentes momentos y por causas muy diversas, en situaciones tanto armónicas como conflictivas. Las sociedades evidentemente son *heterogéneas*, por cuanto, los individuos buscan relacionarse precisamente porque son *diferentes* y, justa y paradójicamente, la existencia de esas diferencias hace irrumpir el conflicto en el funcionamiento social. La diferencia convoca las relaciones y el conflicto^v. La individualidad y la estructura de necesidades individuales y colectivas, se encuentran en la base de los conflictos y de la convivencia misma.

En mi opinión y desde la perspectiva de los conflictos, este planteamiento significa validar el problema intersubjetivo, abrirse a la posibilidad del otro y construir consensos. Se trata de construir sujetos desde la diferencia.

Lo que define el conflicto es la divergencia, es la contraposición de necesidades y de intereses, es la disputa por recursos de cualquier naturaleza^{vi}. Por ello, es importante precisar inicialmente que el conflicto requiere la presencia de una *incompatibilidad de conductas o comportamientos* entre individuos o grupos. El problema es que en muchas ocasiones – realmente en la mayoría- tendemos a *personificar* los conflictos, esto es, en lugar de enfrentar el problema común, comenzamos a considerar que el otro sujeto es el problema, de allí que remplazamos la discusión y el análisis de los asuntos sustanciales que nos ponen en contradicción y pugna, por las generalizaciones y los estereotipos, distanciándonos mutuamente.

Una vez surge el conflicto, los individuos tienden a presentar los hechos desde su punto de vista, defendiendo sus propios intereses, en algunos casos, incluso encubriendo la realidad y tienden a presentar una imagen estereotipada de sí mismos y de los otros. Esto es, en todo conflicto existen **tantas percepciones como personas se encuentren involucradas** y cada percepción hace que cada parte entienda el conflicto desde su “verdad”.

Entonces, el conflicto surge cuando las partes perciben que uno o varios de los fines, propósitos, preferencias o medios para alcanzarlos, se encuentran amenazados por las actitudes o acciones del otro. Así se construye también la idea de *contraparte*, del *adversario*, del *enemigo*.

La existencia social – enmarcada por los diferentes roles que cumplimos en la vida – nos coloca ante una gran multiplicidad de frentes de conflicto, por supuesto no todos tienen el mismo peso, intensidad o valoración para los actores, algunos pasan desapercibidos, como sucede con los roces, otros tienen una intensidad relativamente baja, es el caso de algunos choques, en tanto que otros conflictos se manifiestan con bastante vehemencia.

Aquí asumiremos el conflicto como una relación social, como un *elemento vinculante* entre partes, es decir, como cualquier otra forma de interrelación entre dos o más sujetos, en los que cada uno actúa como referencia del otro para sus acciones y respuestas.

Es claro que el objetivo no es la eliminación del conflicto, sino la de transformar la forma en que nosotros asumimos y manejamos las situaciones conflictuales. De allí que la pregunta se torne en ¿si será posible que los seres humanos podamos asumir el conflicto ya no en forma destructiva?

La existencia y la tolerancia al disenso y a la diferencia son inherentes a la vida social y a las democracias, son realidades protegidas como derechos fundamentales. Por ello, si bien no nos podemos sorprender ante las disputas, los desacuerdos, las contradicciones, si tiene que causarnos escozor el ejercicio deliberado de la violencia – como fuerza física o como coacción psicológica – en el desarrollo de cualquier relación conflictiva. Conflicto y violencia no son términos equivalentes.

Esto significa que el conflicto es omnipresente en la medida en que discurre por toda la dinámica y constitución de las relaciones sociales. Ello no significa – so pena de pecar por ingenuos – que no se deba reconocer *niveles de conflicto*, pues por ejemplo, es muy clara la definición y las consecuencias que se derivan de una disputa en torno a recursos que son escasos, o en torno a valores (situaciones típicas de choque) y otra cosa, con implicaciones muy distintas y opciones diferentes, es la disputa por un malentendido (situaciones corrientes de roces).

El conflicto: hacia una definición

Como punto de partida hacia una definición, debe estar claro que el conflicto nace del conjunto de diferencias que se establecen en las formas de existencia social. Ahora bien, las definiciones de conflicto, como tales, siempre serán incompletas y no lograrán consenso, pues algunos aspectos y asuntos de matiz escapan a las mismas.

Encontramos definiciones, en las cuales se resalta una perspectiva racionalista que indica que los conflictos constituyen expresiones de comportamientos competitivos, en particular, defienden esta postura los teóricos de la Teoría de Juegos^{vii}. Y otros, simplemente reseñan que los conflictos son la expresión de la falta de consenso en torno a diversos asuntos que se consideran importantes por los individuos y/o los grupos, es decir, son los desacuerdos y diferencias de enfoque que se presentan entre personas y grupos.

Lo cierto es que, tal como lo expresa Lederach (Lederach, 1994:4) una vez el conflicto es percibido, se producen cambios sustanciales en el relacionamiento: La primera facultad que se tiende a anular es la de razonar y por ello se distorsionan las percepciones –comenzamos a construir la idea del enemigo- y se bloquea la comunicación, emergiendo los estereotipos, los *efectos halo* y los prejuicios. Por ello, es pertinente decir que el conflicto es costoso y lo es sobre todo en lo afectivo, en lo emocional, lo cual nos induce a pensar en los mecanismos creativos de su gestión.

Las partes, colocadas ante una inevitable situación de escasez de recursos disponibles, se trenzarán en una competencia entre sí por la obtención de ellos; en un forcejeo de **pierda - gane**, que impide la satisfacción de los intereses de los competidores al mismo tiempo^{viii}; pero sí, por el contrario, se encuentran ante condiciones de abundancia de los recursos, los conflictos fácilmente transitarán por los caminos de la cooperación, desarrollando esquemas **gana - gana**.

Por supuesto, en la práctica la falta de conocimiento, la escasez de tiempo y otros factores objetivos y subjetivos, limitan las percepciones y por ello, las posibilidades de identificar otros intereses y objetivos que podrían transformar funcionalmente un conflicto desde la *suma cero* hasta la situación *gana – gana*

De otro lado es necesario señalar que los conflictos son casi siempre multicausales, esto es, todos los conflictos son complejos y entremezclan causas con raíces económicas, políticas, sociales, históricas y políticas. Así por ejemplo, los conflictos territoriales, se pueden presentar como reivindicativos de una costumbre, una tradición, la imposición de una cultura, pero puede

perfectamente – y como suele suceder - tener una raíz histórica y/o económica, como control de un territorio rico en recursos naturales.

Para comprender el conflicto, es absolutamente necesario separar claramente las bases objetivas del mismo, de sus elementos subjetivos o emocionales, para evitar caer en explicaciones de corte psicologista –por supuesto, no existe el ánimo de negar la incidencia de las emociones en los conflictos, recuérdese que somos seres profundamente pasionales.

Las bases objetivas de los conflictos varían ampliamente pero, *grosso modo*, se pueden sintetizar diciendo que ellas giran en torno a valores o bienes escasos, tales como status, poder, riquezas, territorios para mencionar solo algunas raíces. Pero insistimos que no pueden olvidarse las emociones que nos acompañan, como individuos, en el desarrollo de los conflictos, pero ellas son diferentes y requieren tratamiento particular.

Podemos colegir de lo anterior, que cuando hablamos de conflicto queremos resaltar tal como lo anota Marinés Suales, (Suales, M. 1996) que:

*Por definición: es un proceso **vinculante, interaccional y coconstruido** Las partes (mínimo dos) aportan a la situación sus percepciones de la realidad, sus necesidades y motivaciones, así como los valores que guían sus particulares comportamientos.*

Se concluye, además, que los conflictos son históricos, esto es, irrepetibles, únicos, singulares y específicos.

El conflicto es una relación social

Sin desconocer que, obviamente las personas, la mayoría de las veces, no aceptan los conflictos, pues no les agradan ciertas consecuencias negativas, tales como el descontento, la frustración, el malestar, el desgaste de energías, la ruptura de relaciones, la sensación de caos y la violencia, entre otras manifestaciones que traen aparejados los conflictos cuando se desbordan los soportes de la convivencia social, debemos rechazar las interpretaciones maniqueas que hacen del conflicto únicamente una disfunción social, entendiendo, por el contrario, que las relaciones sociales se cargan de situaciones armónicas y conflictivas, las cuales son interpretadas por los sujetos a partir de sus principios éticos y legales.

La satisfacción de las necesidades jalona al conflicto, que se presenta en medio de luchas por realizar y obtener ciertas “posiciones” frente a los demás. Para ello se pone en juego toda la formación individual, la adhesión a valores y grupos y por supuesto el cálculo de poder por parte de los actores. Cada sujeto

es referente motivacional y de valores para el otro. Por ello, entendemos el conflicto como relación social.

Al tramar las relaciones sociales: los individuos, como actores sociales, toman en cuenta sus propios motivos, necesidades, conocimientos, medios y fines. por supuesto, consideran también los de los demás.

En esencia, debemos resaltar el hecho de que el conflicto remite a un proceso *interaccional* y que como tal, posee un desarrollo a través del cual puede transformarse, asumir *formas* que incluso pueden ser violentas – de agresión mutua - pero que, igualmente, puede mantenerse estacionario o disolverse o cambiar sustancialmente.

Ello nos lleva a una conclusión que es indudablemente dura en relación con los conflictos: El problema no es que ellos existan –desde un comienzo dijimos que son insoslayables y parte esencial de la vida social- sino que no seamos capaces de construir los mecanismos y las instituciones sociales para poder gestionarlos pacíficamente.

El problema no es la existencia de los conflictos sino la forma que adopta su elaboración, su desarrollo en el tiempo. Hay que tener la disposición a convivir con los conflictos y buscar su manejo racional a partir de reglas de convivencia claras y comprensivas.

En síntesis, debe quedar claro que los conflictos no afectan o cambian las cosas y situaciones *per se* en dirección negativa o destructiva, pues de hecho, también lo hacen de manera positiva o constructiva^{ix}.

La realidad, cada vez más aceptada por el conjunto de las ciencias sociales, es que hay que tener, de un lado, la disposición de convivir con los conflictos, pues ellos existen en todas las manifestaciones de nuestra cotidianidad: en la vida de pareja, en el mundo del trabajo, en el de las relaciones comunitarias, en la forma de relacionarnos con la naturaleza, etc. Pero igualmente, de otro lado, nos encontramos con la imperiosa necesidad de buscar las formas más racionales de su manejo, de su conducción, en orden a transformar y superar sus manifestaciones y resultados negativos. Esta necesidad implica, esencialmente, el establecimiento de reglas claras y comprensivas de convivencia social.

De allí que una definición bien interesante que nos propone Coser apunta a que el conflicto es “la lucha por los valores y por el status, el poder y los recursos escasos, en el curso de la cual los oponentes desean neutralizar, dañar o eliminar a sus rivales”. Cuando se trasciende lo individual estamos hablando del conflicto social.

Los componentes que a nuestro juicio son los más relevantes, se refieren a: la presencia de partes, la existencia de contradicción y pugna, la defensa de intereses y las acciones consecuentes. Es contradicción, porque coloca en oposición a dos o más personas o grupos. Digamos que es la manifiesta incompatibilidad entre ellas sobre asuntos que les compete. Es pugna, porque es la acción de oposición al otro, es la lucha con la intención de imponer un particular punto de vista o una decisión. Por distintos intereses, la pugna es en torno a lo que cada parte prohija, quiere o desea, ya sea de bienes de orden material o se trate de algo espiritual como una tradición, una actitud o un sentimiento.

La dificultad que encontramos en el tratamiento de los conflictos, por parte de los individuos, radica en que existe la tendencia a privilegiar los componentes de confrontación, existentes en una interrelación, sobre las posibilidades cooperativas que pueden existir. Nuestros pensamientos, emociones y acciones tienden a obstaculizar el comportamiento del otro, produciendo una escalada del conflicto y este es un comportamiento casi siempre recíproco.

EL ESCALAMIENTO DEL CONFLICTO

Cada conflicto permite *identificar* diferentes fases, durante las cuales aspectos que estaban latentes pueden evolucionar hacia enfrentamientos directos y violentos, acompañados de momentos de desaceleración. En la escalada, cada parte endurece su posición, se estanca la comunicación, la discusión se hace más intensa, las partes se polarizan más y no quieren “echarse para atrás”, tornándose más agresivos, se intensifica el conflicto, se bloquean las percepciones, acentuándose el recurso a los estereotipos y prejuicios, se incorporan nuevos temas de discusión y eventualmente se incorporan más actores que, por supuesto, en muchos casos nada tienen que ver con el conflicto actual, así se construyen alianzas y se deshumaniza al otro con el lenguaje^x

La escalada es la clásica espiral de intensidad creciente y cuyas consecuencias son impredecibles.

En el primer momento de la escalada, cada parte identifica a la otra como una amenaza, sus propuestas son deformadas y mal interpretadas, se multiplican los temas de discusión y se retrotraen viejos enfrentamientos, luego, las construcciones de cada uno se hacen más rígidas e impenetrables, eliminando así de manera paulatina toda posibilidad de comunicación e interrelación y terminan las partes por considerarse mutuamente como el *enemigo*, tornando el problema en un asunto personal.

Igualmente, se pueden incorporar nuevos contendientes y generarse una suerte de sustitución de motivos.

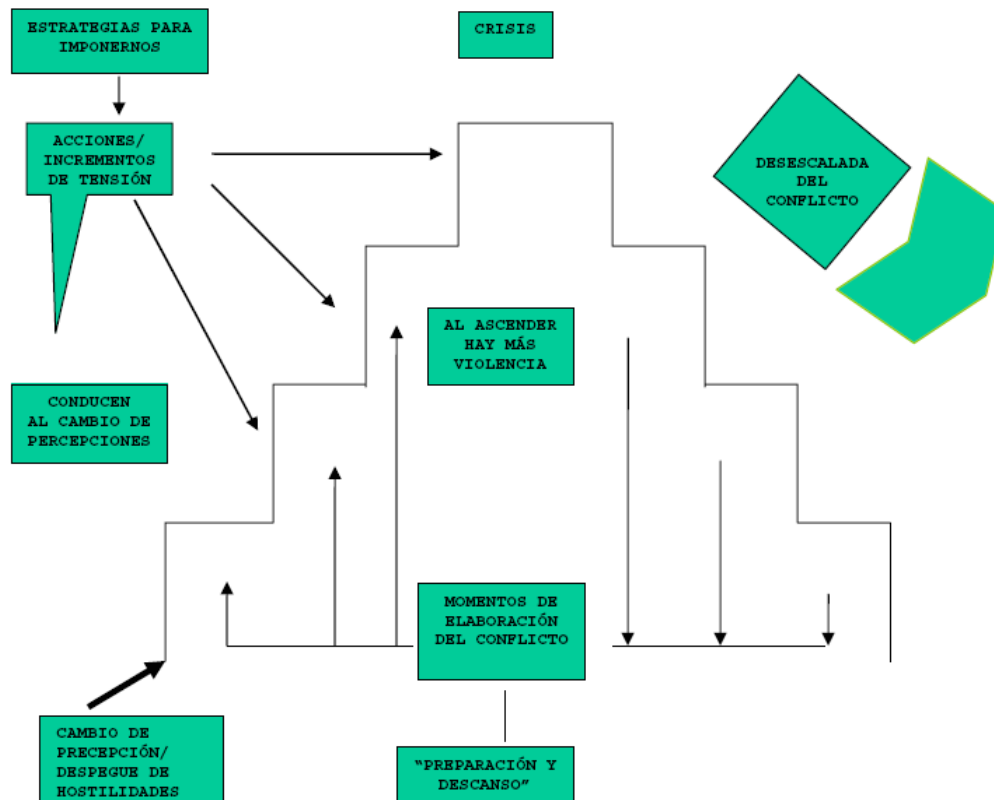
FIGURA N° 1: LA ESCALADA DEL CONFLICTO

ceo@carios.udea.edu.co

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

FIGURA N° 1: LA ESCALADA DEL CONFLICTO



Si se escala el conflicto utilizando cada vez más violencia, entonces se incrementan los gastos de recursos que las partes tendrán que hacer para mantener la confrontación. Por supuesto, la lectura también se hace al contrario, se puede desescalar el conflicto atenuando la intervención de recursos de violencia y generando actos “conciliatorios” que acerquen a las partes. Aquí solo de manera aparente termina el conflicto, pues es indudable que se sigue la reacción de quienes han sido *víctimas* en el conflicto.

Como nos lo señala Lederach, pues la presencia de nuevos actores y de nuevas condiciones crea un contexto diferente y modifica la estructura de relaciones de las partes en conflicto.

LA TEORÍA DEL CONFLICTO EN LAS CIENCIAS SOCIALES

Tal como la noción de orden social jugó un papel fundacional en la sociología, el concepto de conflicto tiene un papel central en las construcciones cognitivas del conjunto de las ciencias sociales: la economía, la antropología, la sociología, la psicología. Aclarando que cada ciencia social presenta su definición específica conforme a su campo analítico y campo de aplicación. Es una de las claves interpretativas de la variada fenomenología social de nuestra época (Bettin: :277)

Definitivamente, los denominados *teóricos del conflicto* han encontrado en los trabajos de Marx y en particular en su concepción de la lucha de clases como motor de la historia, el fundamento de toda comprensión e interpretación de la realidad social^{xi}. Por supuesto, la referencia es a un tipo de conflicto: el conflicto social, es decir, aquel conflicto que es de naturaleza supraindividual.

En referencia, y por supuesto oposición, al discurso marxista, reaparecen las teorías consensualistas, lideradas por los pensadores funcionalistas, que establecen la búsqueda de la armonía y el consenso como la dinámica propia del orden social. Para estos pensadores, desde un esquema reduccionista, los fenómenos de conflicto no forman parte de las exigencias de funcionalidad que posee el sistema social.

Durkheim (1885 – 1917), se preocupó por el orden y la cohesión sociales. Piensa que los sistemas sociales son sistemas complejos y abiertos en los que los conflictos sociales aparecen como fenómenos derivados de la *anomia* – desarreglo de las relaciones entre el individuo y su sociedad – que se produce en los períodos de crisis, en los momentos en que factores socioeconómicos dislocan el entramado cultural de la sociedad.

Para él, *los hechos sociales* son todos *los modos de actuar* capaces de ejercer una presión sobre el individuo. Los modos de actuar están definidos por el conjunto de creencias y sentimientos comunes de una sociedad particular. Dicho en otros términos, la sociedad tiene una conciencia colectiva que crea valores y los impone al individuo como ideales imperativos, constituyendo así las representaciones colectivas. Aquí esta su idea de solidaridad social.

Ahora bien, esencialmente, existe una variedad de conflictos que se producen en las instituciones y que en esencia impugnan e incluso controvierten abiertamente las reglas sobre las cuales se establecen las relaciones entre los actores sociales, produciéndose una situación anómica – concepto introducido en oposición a la de “solidaridad social” – de confusión, inseguridad y falta de normas, que conduce a relaciones de fuerza y violencia. Para Durkheim estas relaciones de fuerza se ven contenidas por la presencia de otros grupos y actores sociales que, si bien no forman parte directa del conflicto, si están afectados por él.

Por su parte, Georg Simmel (1858 – 1918), establece que el análisis sociológico debe remontarse a las acciones y reacciones de los individuos en las situaciones que les son propias y en este orden de ideas, puede concluir que el conflicto no tiene nada en absoluto de patológico, sino que es otra forma de interacción. De hecho, para él, la existencia humana es por definición dualista y contradictoria, en la medida que combina permanentemente elementos opuestos, tales como la colaboración y el conflicto, la conformidad y la inconformidad, la persistencia y el cambio (Caplow, Theodore, 1974:689ss), por ello, también es absolutamente inimaginable una sociedad sin conflictos, es más, sería una contradicción.

Dentro de esta lógica, el *conflicto es una forma de socialización* que aparece jugando un papel central en la definición de los límites entre los grupos, en la constitución de órdenes de status, en la codificación de valores y en el establecimiento de puntos de referencia que dan continuidad a la vida del individuo e identidad a un grupo organizado. Así los conflictos refuerzan el grupo y afirman sus valores comunes, de tal manera que la presencia del *enemigo* obliga al grupo a cerrar la estructura y a movilizar sus recursos, aumentando su interacción interna y simultáneamente, robusteciendo el orden de status y disminuyendo la tolerancia a todo comportamiento “desviado”.

Max Weber (1864 – 1920), cuya sociología apunta a *entender por interpretación (comprender*, sería la traducción de estas palabras) el significado de la acción social, es decir, el sentido que cada uno de los sujetos asigna a la conducta del otro y que les permite orientarse en su desarrollo. Tal como nos dice Weber,

“... en modo alguno se trata de un sentido *objetivamente justo* o de un sentido *verdadero* metafísicamente fundado” (Weber, 1969:5ss)

De allí, que la evidencia de la comprensión pueda corresponder al orden racional (lógica, se comprende intelectualmente de manera diáfana y exhaustiva) o al orden endopático (afectivo, se comprende en su conexión de sentimientos) Concordando con este sentido, Weber, establece qué *motivo* es la conexión de sentido que para el actor aparece como el *fundamento* con sentido de una conducta^{xii}

Una relación social es una conducta plural cuyo sentido se presenta como recíprocamente referida, es decir, la orientación es recíproca. (Weber, 1969:21) En este contexto, definió el conflicto como un tipo de relación social de *lucha*, en la que la acción social se *orienta* a tratar de imponer la voluntad de un actor contra la resistencia de la otra u otras, lo que implica un esfuerzo deliberado y consciente de oponerse, resistir y coartar la voluntad de algunos a fin de neutralizarlos, perjudicarlos o, aún más, eliminarlos (Weber, 1969:31-32)

Aquí la *acción social* siguiendo los planteamientos Weberianos, puede ser:

- Racional con arreglo a fines. Determinada por expectativas del comportamiento del otro y utilizadas estas expectativas para el logro de fines propios.
- Racional con arreglo a valores. Determinada por la creencia consciente en el valor implicado en una conducta.
- Afectiva. Determinada por estados sentimentales actuales, es decir, emotiva.
- Tradicional. Determinada por una costumbre arraigada.

Resumiendo, todas las concepciones anteriores, como señala correctamente Coser, se hace metafísica y *no-ciencia*, cuando se afirma que los factores conducentes al conflicto social son más fundamentales en los procesos históricos y sociales que aquellos que crean la armonía. Pero, igualmente, tampoco puede afirmarse lo contrario (Coser, Lewis, 1967, p. 15) De hecho, se trata de una oposición estéril en la medida que ni el conflicto ni la integración fundan sistemas explicativos antagónicos y que, cuando más, pueden ser entendidos como teorías parciales que sensibilizan al investigador social hacia determinada serie de datos.

Así es claro que el Marxismo de un lado, y el Darwinismo social de otro, se constituyeron en la expresión de las posiciones sociológicas que han propugnado por programas de acción concretos, desde finales del siglo XIX.

La primera corriente de la Sociología norteamericana, que tuvo como asiento la Universidad de Chicago -en donde se creó el primer Departamento de Sociología en América, en 1892- se apoyó en el Darwinismo social como marco conceptual^{xiii}, al interior del cual se podrían comprender los hechos sociales. Sus análisis, como nos recuerda Giddens, tuvieron como centro: la interacción individual, el conflicto de grupos y el entorno ecológico-espacial (Giddens, 1987:52) Para esta corriente, la forma como los hombres se relacionan^{xiv} esta definida, tanto por la lucha por su existencia, como por la solidaridad entre los miembros de la misma especie, en una suerte de cooperación competitiva, o lo que es lo mismo, conflicto y cooperación.

Ellos constituyen fases insolubles del mismo proceso. Pero aquí surge también su carácter conservadorista, pues piensan que la sociedad tiende *naturalmente* hacia el ajuste, el equilibrio y la terminación del conflicto. Lo más importante por destacar en esta concepción es que consideró que el conflicto tiene matices positivos e inherentes a la estructura y al funcionamiento social. Sin embargo, también la misma escuela, encontraba que en la sociedad se producen cierto tipo de conflictos que definitivamente son disociadores de la vida social misma, conflictos provenientes, en palabras de esta corriente, de *conductas desviadas* y referidas a acciones no coordinadas colectivamente y que, como tal, deben ser tratados de manera especial^{xv}.

En otra perspectiva evolucionista encontramos al polaco Ludwig Gumplowics (1838 – 1909) quien, siguiendo con el positivismo, insistió que la función de la sociología consiste en demostrar que los fenómenos sociales se rigen por leyes universales, siendo los *fenómenos sociales* las actuaciones de grupos y agregados de hombres y agregó que la alteración de la condición social de un grupo debe tener siempre una *causa social suficiente* y esta solo puede encontrarse en la influencia de otros grupos sociales. También señaló que cuando cada uno de los grupos penetra en la esfera de acción de los otros estamos ante *un proceso social* (Martindale, 1971:211) En esta lógica, la institución más importante que surgió en la persecución entre grupos fue el Estado – es un fenómeno social que obedece a leyes naturales – que de hecho, es el control organizado de una minoría sobre la mayoría y que, por tanto, no surge para garantizar el bienestar común o para imponer la justicia, sino garantizar el sometimiento, en interés económico del dominante. Así el conflicto social – cuyo terreno es el económico - es el motor de la evolución.

La corriente posterior, también de origen norteamericano pero ya de corte estructural funcionalista, con Parsons a la cabeza, reorientó los estudios enfatizando los elementos que garantizan la conservación del orden social, o dicho en otros términos, cómo los individuos se *ajustan* a las estructuras sociales vigentes (Coser, 1961:19) Su preocupación, ya no fue el conflicto – al que ve como una fuerza destructora y disfuncional - sino el orden, la defensa del status quo, antes que la explicación del cambio.

Simultáneamente, surgió la preocupación por la dinámica de las relaciones entre las formas de conflicto intrapersonal (que tienen que ver con los rasgos de personalidad y de tensión que afectan al individuo) y los conflictos interpersonales, como expresiones de las relaciones individuo / sociedad. Las investigaciones se orientaron desde el campo de la sociología industrial y de las organizaciones, en donde surgían las preocupaciones sobre los conflictos en el trabajo y, por supuesto, cómo incrementar el rendimiento humano en las organizaciones. Elton Mayo, Kurt Lewin, reconocidos como los “padres de las RELACIONES HUMANAS”, desde la Psicología social y partiendo de la teoría de grupos^{xvi} comienzan a enfatizar que los conflictos de intereses, reducen la eficacia y el rendimiento, actuando de manera disfuncional a las organizaciones. De manera que lo importante era hallar la forma de evitarlos y ello se podría hacer a través de “la administración” como práctica social.

En síntesis, si los conflictos son inherentes a la naturaleza del individuo y de la sociedad y que además corrientemente producen problemas, entonces se deben solucionar y/o superar. Con este enfoque asistimos al nacimiento propiamente dicho de la sociología como disciplina aplicada y al servicio de “las unidades burocráticas públicas y privadas”^{xvii}.

LOS DESARROLLOS ACTUALES.

Coser destaca que actualmente se han producido algunos esfuerzos en el desarrollo de una teoría sociológica del conflicto, aunque sus resultados no han sido muy fructíferos. En una posición denominada como pluralista o liberal, si se quiere de corte neomarxista y de fuerte influencia weberiana, encontramos al sociólogo alemán Ralf Dahrendorf (nacido en Hamburgo en 1929) y a M. Crozier, quienes señalan que efectivamente son las relaciones de clase las que mueven la sociedad, sin embargo, a diferencia de Marx, piensan que los conflictos de las modernas sociedades surgen de la distribución de la autoridad – su participación o no del poder – en tanto que la determinación económica de las clases son solo una manifestación particular del fenómeno de las clases.

Específicamente, Ralf Dahrendorf, recupera del marxismo sus aportes en el plano histórico subrayando la teoría de las clases y su conflicto. De hecho, de un lado, recupera la tesis que vincula el conflicto con el cambio social (en términos estrictos de Marx: conflicto y revolución) lo que implica además reconocer que esos conflictos sociales que conducen a *cambios* emanan de la misma estructura. De otro lado, resalta la contradicción clasista (entre dos clases fundamentales, dice Marx) con intereses opuestos, una clase lucha por el mantenimiento del poder y del status quo y la otra por cambiarlo.

Por supuesto, Dahrendorf realiza una particular reformulación de estas tesis, de manera que considera que la causa estructural del conflicto social se encuentra en la desigual distribución de la autoridad entre personas y grupos de la sociedad - en este autor, la autoridad se asume como sinónimo de poder, que no constituye un valor en sí mismo sino un instrumento para realizar intereses concretos - la que, a su vez, crea la desigualdad económica y de prestigio social. Para Dahrendorf, la autoridad existe en todo tipo de colectividad (o asociación) y forma parte de su organización, de modo que siempre existirán relaciones de dominación en la sociedad. Ahí esta la clave estructural del conflicto social "(Reyes, 1988:177) En cada asociación entonces, habrá dos clases en conflicto y por tanto, habrá tantos conflictos como asociaciones existan. En la práctica dos o más conflictos distintos se pueden superponer y es probable que los frentes de conflictos se reduzcan aun conjunto de conflictos dominantes. Igualmente quien es subordinado en una asociación lo puede ser o no subordinado en otra. A esto es lo que se refiere el estudio de C. W. Mills en LA ELITE EN EL PODER.

Dahrendorf, nos dice también que es necesario diferenciar entre la intensidad y la violencia. La intensidad debe ser entendida como grado de inclusión (gasto de energía) de las partes en el conflicto, y la violencia, como una de las manifestaciones del conflicto, que remite a las "armas", a los instrumentos y medios adoptados por las partes. Estas son dos dimensiones que pueden

variar independientemente. Pero en general, resalta que el conflicto es inherente a la estructura y dinámica social.

Lewis Coser se ubica en la misma perspectiva de Dahrendorf, enfatizando las características positivas del conflicto^{xviii}. De suyo, su obra esta en oposición con Parsons y los funcionalistas estructuralistas, de la segunda postguerra. También Coser destaca esfuerzo desarrollado por una variedad de estudios mediante modelos matemáticos y de la famosa Teoría de Juegos.

En nuestro medio, Valenzuela, en la obra mencionada antes, subraya por lo menos tres enfoques teóricos al respecto: el de la escuela subjetivista, el de la escuela estructuralista y el psicosociológico.

El subjetivismo, de clara orientación psicológica, sostiene que son factores personales, como las motivaciones y las reacciones individuales, los que constituyen la principal fuente de conflictos, expresado, bien como resultado de instintos de agresión y de competición, o bien, como productos de comunicaciones defectuosas, o de procesos inconscientes en la personalidad, o de frustraciones. En síntesis, es el “estado de un organismo sometido a fuerzas contradictorias” (Touzard, 1981:24) Los conflictos típicos son los que vive el sujeto en relación con los diferentes papeles o roles que tiene que desempeñar y que se le pueden presentar como contradictorios entre sí^{xix}

El estructuralismo, más ligado a las explicaciones sociológicas, rechaza ese énfasis en la naturaleza humana para comprender los conflictos, pues lo considera reduccionista al desconocer que los individuos no viven aislados sino en estructuras sociales, lo que conduce a destacar la importancia de la estructura social y las instituciones que sustentan dichas estructuras, en la emergencia de los conflictos –además de los sociólogos ligados a las explicaciones funcionalistas, aquí también se ubican teóricos disímiles como

Marx y Dahrendorf.

Por supuesto, fue este enfoque sociológico de tradición funcionalista –y de características también reduccionistas- el que comenzó a ver el conflicto como un fracaso de sociabilidad, como una disfunción social. Por oposición a este, los marxistas comenzaron a enfatizar su importancia en el proceso social y muchos asumieron el enfoque psicosociológico.

En el enfoque psicosociológico, dentro del cual bien cabrían los análisis de casi todos los teóricos de la Escuela de Frankfurt con Theodor Adorno y Max Horkheimer a la cabeza pasando por Erich Fromm, Walter benjamín, Leo Lowenthal y Herbert Marcuse, el conflicto es ubicado en la interacción entre el individuo y el sistema social, es decir, por relaciones entre grupos que buscan fines y valores contradictorios y ejercen relaciones de poder^{xx} Se pregunta ¿Por

qué ese entremezclamiento de individuos y sistema social? Y se responde indicando que aunque el conflicto involucre organizaciones, él es conducido y puesto en práctica por individuos y es tarea de la Psicología social aclarar la parte que corresponde a las variables personales y la que corresponde a las variables de situaciones. (Touzard, 1981:46) En efecto, para este pensamiento:

“... el conflicto es una situación que, en el plano social, se define por ciertas relaciones entre grupos, organizaciones o individuos: se persiguen fines contradictorios, se afirman valores irreconciliables, se viven relaciones de poder; los protagonistas tienen unas estrategias más o menos definidas. Por encima de las conductas individuales de hostilidad y de competencia, sea que estén enraizadas en pulsiones probablemente innatas o que resulten de tensiones adquiridas, hay una determinada estructura social que crea y define el conflicto” (Touzard: 981:47)

Ahora bien, superando la mirada reduccionista y primordialmente negativa que aquellas escuelas psicologistas y funcionalistas asignan al conflicto, como parte del proceso social, Lewis Coser nos propone estudiar entonces las funciones “positivas” que cumple. Así dice:

“En vez de ser sólo un factor negativo que disocia, el conflicto social puede realizar muchas funciones específicas, en los grupos y en otras relaciones interpersonales” (Coser, Lewis, 1961, p.8)

Parte de que es un importante elemento de socialización en los colectivos humanos. Sostiene que ciertas formas del conflicto expresan la vitalidad social y son necesarias en la medida en que permiten a los grupos sociales el mantenimiento de la cohesión social, su delimitación como grupo y, por tanto, preservar y reforzar su identidad^{xxi}. Adicionalmente señala que el conflicto evita el empobrecimiento de la creatividad.

Como **conclusión**, podemos reiterar algunos elementos que, en nuestra opinión, son los que nos permiten aproximarnos a una teoría del conflicto: Que el conflicto es co-construido, que es un proceso interactivo, cargado de significación y que se produce en un determinado contexto, son los fundamentos que hacen del conflicto un hecho y una relación social. También podemos concluir que, en tanto la afectación de las relaciones que se traman, por las actitudes y comportamientos de las partes implicadas, el conflicto no es *per se* negativo – aunque puede llegar a serlo – pues comporta elementos que podríamos caracterizar como positivos.

LA ESTRUCTURA DEL CONFLICTO.

Es importante tener claro que los conflictos cambian de acuerdo con las dinámicas socioeconómicas, culturales y políticas, de allí que cada individuo, cada grupo, cada comunidad experimenta y expresa los conflictos de manera diferente, que los asuntos que los separan sean distintos y que los intereses

que los mueven en la relación se modifican en el tiempo y el espacio. De igual manera, las opciones asumidas para enfrentar una solución o manejo son también distintas. Tomar conciencia de los entornos, permite mantener de manera realista lo que se quiere obtener en un conflicto. He ahí su naturaleza histórica.

Como elementos fundamentales constitutivos del entorno de los conflictos encontramos, prioritariamente, los asuntos de poder y las consecuentes relaciones de interdependencia, pero también tenemos que considerar los asuntos referidos a las normas sociales, así como las instituciones y los vínculos sociales entre los agentes comprometidos en el conflicto. Estos elementos del entorno modifican las relaciones entre las partes y condicionan su dinámica.

Teniendo en cuenta que la distribución social del poder y de los recursos es asimétrica, debe quedar claro que las estrategias, al igual que los resultados, se modifican de acuerdo a quién posea más poder en la relación. Si el poder tiende al equilibrio puede conducir rápidamente a un escalamiento procurar forzar la otro, en un proceso absolutamente desgastador para todos los inmersos en el conflicto.

Por supuesto también hay que considerar el ambiente social en cuyo seno tiene lugar el conflicto: cuáles son las reglas o normas institucionales de regulación de los conflictos, cuáles son los valores que se prohijan en esa sociedad y grupo.

Jarés señala que

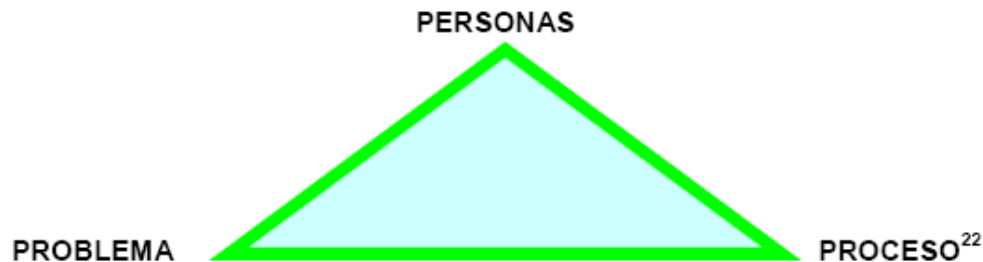
“... al analizar y/o confrontar un conflicto para su resolución es imprescindible preguntarse por el contexto o escenario en el que se produce, los móviles o intereses que lo han causado, las posiciones que ocupa cada una de las partes en oposición y las estrategias o tácticas que ha usado” (Jarés, 1997:7)

Teniendo en cuenta lo anteriormente señalado, encontramos que son tres los aspectos esenciales que se nos presentan sobredeterminados por los diferentes entornos en los cuales se desarrollan los conflictos: El problema, las personas y el proceso. No existe lógica que indique que estos aspectos deban ser abordados de la misma manera. Por ejemplo, el Proyecto de Negociación de la Escuela de Leyes de la Universidad de Harvard, nos presentará como regla de hora que hay que ser *duro con el problema pero suave con las personas*.

Comprender un conflicto y gestionarlo, implica un cambio paradigmático: ya no se trata de: **TU vs YO** sino **TU y YO vs EL PROBLEMA**. Acá ya el problema se separa de los sujetos que “viven” el conflicto, el mismo que nace de los asuntos

reales y emocionales que los separan, los cuales deben ser aclarados y por tanto, deben ser gestionados o tramitados por los sujetos.

Figura N° 2: LA ESTRUCTURA DEL CONFLICTO



Lo primero es determinar el *problema*, es decir, analizando la magnitud del problema, separando lo fundamental de lo accesorio, comprendiendo sus causas fundamentales, es decir, aclarando los intereses y/o los valores que están en juego y que definen la situación de conflicto, buscando la seguridad de que los datos son los correctos.

En segundo lugar, es preciso la identificación de las partes, su composición y participación en el conflicto, que no es otra cosa que establecer cómo se relacionan y valoran esa relación, e igualmente, cómo se presentan los sentimientos y las emociones y cómo estos condicionan las percepciones que se tienen en torno al *problema* y, finalmente, determinar cuáles son sus actitudes ante el conflicto. Pero es evidente que no debemos, por ningún motivo, confundir las personas – que son quienes representan el conflicto – con el conflicto mismo. Es preciso diferenciarlos permanentemente y esclarecer sus relaciones.

Y el tercer y último aspecto, esta referido al proceso, esto es, a la manera como viene evolucionando el conflicto, cómo se definen las posiciones y cómo ellas se escalan y desescalán. El supuesto base acá es que el conflicto es dinámico, partiendo desde el momento latente en el cual la incompatibilidad de las partes se produce, pasando por la conciencia que adquieren las partes de la situación y concluyendo en las conductas por ellos adoptadas con el objeto de obtener lo que desean.

CONFLICTOS Y NECESIDADES

“Se ha creído, tradicionalmente que las necesidades humanas tienden a ser infinitas, que están constantemente cambiando; que varían de una cultura a

otra y que son diferentes en cada período histórico. Nos parece que tales suposiciones son incorrectas, ..." (max-Neef, Elizalde y Hopenhayn, 1998:40)

Definitivamente, todos los seres vivos tenemos necesidades, entendidas estas, simplemente como aquellos elementos materiales e inmateriales que son imprescindibles para la vida. Ellas constituyen el aspecto central de los conflictos y, por ende, son las claves de su gestión. Si se actúa sobre ellas se incide sobre las acciones, modificando el contexto o entorno de los conflictos.

LA LECTURA RACIONAL DEL CONFLICTO



Se requiere separar las posiciones -aquellas que se asumen como primera expresión en el lenguaje y en los signos de combate- de los intereses y descubrir a través de estos que necesidades se están satisfaciendo: Requerimos recolectar y clarificar las informaciones, poner a prueba nuestros supuestos e identificar los niveles superiores (para desescalar y "gestionar" el conflicto)

Algunas de estas necesidades poseen un contenido innato, primario, son condiciones *per se* de la existencia misma: el sexo, la alimentación, dormir, etc. De ellas se derivan todas las demás necesidades.

Tal como señala el epígrafe de este apartado: Las necesidades son múltiple e interdependientes, y es corriente que se asocie su presencia con el desarrollo de las culturas^{xxii}.

Es muy conocida la teoría de la "Jerarquía de las necesidades" desarrollada por **Abraham Maslow**, en su libro MOTIVACIÓN Y PERSONALIDAD (1943), según la cual el hombre va manifestando sus necesidades en el transcurso de la vida, de tal manera que ha medida que satisface sus necesidades básicas van haciendo irrupción otras que son más elevadas y que se constituyen en las guías de su comportamiento. Maslow considera que en la medida en que las necesidades se van satisfaciendo, ellas pierden su carácter de motivadoras del

comportamiento, en tanto que las no satisfechas influyen en el comportamiento, dirigiendo las personas hacia objetivos particulares.

En su opinión las necesidades primarias del individuo son las fisiológicas y las de seguridad y su ciclo motivacional es rápido^{xxiii}. A medida en que satisface estas necesidades, de manera lenta y secuencial, van surgiendo las otras necesidades que son secundarias y que requieren un ciclo motivacional más largo. De hecho considera que las necesidades de estima son complementarias de las sociales y las de autorrealización lo son de las de estima. Por supuesto no todos los individuos avanzan mucho dentro de la satisfacción de las necesidades secundarias.

EL CONFLICTO ES PROCESUAL: LAS ETAPAS DEL CONFLICTO

El primer indicio del conflicto es la “posición” que cada una de las partes asume como resultado del “conocimiento” que adquieren de que existe una confrontación en torno a intereses, necesidades o valores – considerados como incompatibles. Si se quiere, es un diagnóstico que las partes elaboran de la situación. De allí que Robbins dice que el primer paso, indica la presencia de condiciones o causas o fuentes que crean las oportunidades para que surjan los conflictos.

En el conflicto, cada parte elabora conjeturas en torno a las intenciones de la otra, con el fin de saber como responder a sus comportamientos, es decir, definir directrices generales. Las intenciones primarias pueden oscilar entre lo competitivo, lo colaborativo, lo evasivo, el arreglo con concesiones o simplemente, la complacencia. Es **competitivo**, cuando cada parte quiere solo satisfacer sus propios intereses sin medir el impacto que tenga sobre los otros, para lo cual busca alcanzar acciones rápidas y decisivas. Es **colaborativo**, cuando la intención de las partes es resolver el conflicto mediante la aclaración de las diferencias en lugar de tratar de imponer sus propios puntos de vista; esta actitud busca establecer soluciones de largo plazo y obtener decisiones consensuadas. Es **evasivo**, cuando alguna de las partes reconoce el conflicto pero desea retirarse, por cuanto el asunto le parece trivial o tangencial, o bien busca enfriar o reducir las tensiones y recobrar serenidad. Es **arreglo con concesiones**, cuando cada parte procura ceder en algo, aceptando, bien, que sus metas son moderadamente importantes, o bien, que no tiene tiempo Y es **complaciente**, cuando algunas de las partes desea apaciguar a la otra sacrificando incluso sus propios intereses, o bien reconociendo sus propios errores.

Es importante resaltar que las intenciones no son fijas, que en el proceso del conflicto se pueden ir modificando. Luego los conflictos ya se hacen más visibles: incluyen las declaraciones, acciones y reacciones de las partes en conflicto. Son los intentos francos de forzar la implantación de las intenciones

de cada parte, obligando a la contraparte a modificar e incluso abandonar sus objetivos. Es una etapa muy dinámica de interacciones.

A partir de allí, paradójicamente, se produce una reducción de las tensiones, del nivel emocional en juego, por medio de la aclaración de las percepciones y del reconocimiento de las diferencias. Así se comienza a “manejar” el conflicto. Las interacciones tienen que tener consecuencias. Por lo anterior es que optamos por entender como resolución de conflictos de una manera genérica así: Como una situación en la que todos los interesados establecen unas relaciones -sin importar que sean distantes o estrechas- que, con pleno conocimiento de la situación y de sus características estructurales, resultan esencialmente aceptables para todos según sus preferencias individuales”. (a. j. r. Groom)

ACERCA DE LOS MECANISMOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

“La escasez de recursos materiales puede dar lugar, como sucede muchas veces, a rivalidades pero no hay ninguna razón intrínseca por la que deban hacerlo de manera perturbadora, y si existen buenas razones empíricas y prácticas para buscar un procedimiento de distribución que sea legitimado por todos como participativo, equitativo y funcional por reducir al mínimo el costo de oportunidad y elevar al máximo la totalidad de valores.” (Groom, 1997:2)

Como dijimos antes, el desafío cuando estamos ante un conflicto es tener la voluntad, las diferentes partes, de resolver ese conflicto. Partiendo positivamente de dicho supuesto, la primera tarea consiste en abrir el espacio para su reflexión, buscando diferenciar las *causas* del conflicto de su *resolución*^{xxiv}. Según el planteamiento de Simmel, ya mencionado, algunos conflictos se terminan porque:

- una de las partes ha agotado sus fuerzas,
- otros conflictos finalizan porque el objeto del conflicto ha desaparecido,
- el objeto del conflicto ha perdido importancia para las partes, o bien ha sido desplazado por otros intereses.

De hecho dos o más partes en conflicto, pueden verse atraídas a una relación de cooperación, si pueden descubrir, en algún momento del desarrollo del conflicto, un fin *supraordinario* y principal, es decir, si “descubren” que el objetivo no es destruir la otra, ni infligirle más daño que el previsto en las “reglas” de cualquier competencia. En estos casos, las partes negocian sus diferencias a través de un convenio que define las garantías para cada uno, la

tipificación de faltas que puedan surgir y las eventuales aplicaciones de penas. Piénsese por ejemplo en el desarrollo de un conflicto entre dos comerciantes que pretenden el monopolio de producción o de mercadeo de algo y que llegan a convenir un acuerdo de beneficio mutuo y de explotación de una marca.

De todas maneras, haciendo una traducción del anterior planteamiento, es claro que los conflictos pueden tener diferentes estrategias de elaboración o resolución, de un lado, siguiendo una tradición de intolerancia, los conflictos pueden ser elaborados exclusivamente a través de la violencia y de la fuerza; y de otro lado, pueden asumir una salida pacífica, transitando por los caminos del diálogo y de la negociación, aunque tengo que aclarar que la cultura de la negociación, sobre todo en nuestro medio aún es muy precaria.

Tenemos que concordar que determinar la búsqueda de una salida a un conflicto, diferente al expediente violento no es sencilla, pues como ya antes anotamos, las personas en el curso del conflicto *no razonan*^{xxv}, ven afectadas sus percepciones y se muestran reticentes a una salida negociada, pese a los costos que implica el mantenimiento de aquel y la incertidumbre de su *resultado*.

Existe allí una fuerte carga subjetiva. Son los actores principales los que determinan cuando iniciar un proceso de búsqueda de solución pacífica. De allí que sigue siendo válida la inquietud en torno a cuáles condiciones – estructurales y objetivas - tiene que concurrir para que las partes en conflicto opten, por ejemplo, por una salida negociada: ¿un crecimiento constante de los costes? ¿Un fuerte y repentino incremento del daño?^{xxvi} ¿El descubrimiento de una oportunidad tentadora? ¿La aparición de un suceso desencadenante? ¿Y cuál es esa oportunidad? ¿O ese suceso? Para que se asuma el expediente violento del conflicto, tiene que darse la circunstancia de que, *al menos una* de las partes decida no transigir de manera total o de manera suficiente, en sus posiciones respecto al otro. Por el contrario, la elaboración negociada supone no solamente defender los intereses propios, sino que las partes involucradas definan que están dispuestas a oír y a considerar la posición y los intereses del otro y, consecuentemente, respaldar y respetar un acuerdo que implica un cierto grado de concesiones mutuas respecto de las posiciones iniciales de cada una (Hopenhayn, Martín, 1990:36)

- El diálogo, debe ser franco y abierto de manera que permita incrementar el respeto y la confianza y así posibilitar la aclaración de los aspectos personales que diferencian a las partes, superar los malos entendidos, refinar la percepción y dejar atrás los estereotipos^{xxvii}
- La mediación o participación de terceros^{xxviii}, que permite la actuación de otros agentes ya como facilitadores de la comunicación que contribuyen al esclarecimiento de las cuestiones y a desarticular los contenidos emocionales presentes en los conflictos.

- Finalmente, la negociación, es una elección que se fundamenta en el reconocimiento que hacen las partes de las ventajas de una salida pacífica a la diferencia, es decir, “racionalmente” las partes consideran que son mayores las ventajas que pueden obtener a través de un acuerdo, que las que eventualmente pudieran obtener con el mantenimiento del conflicto.

La negociación tiene como objeto la definición del contenido mínimo de los asuntos que serían aceptables para las partes y para llegar a ello es imprescindible, inicialmente, establecer qué criterios conviene emplear en la clarificación de los asuntos y a qué nivel se deben desarrollar las conversaciones, igualmente tener claro cuándo, dónde y para qué iniciar negociaciones.

Un enfoque negociador debe prestar mucha atención a los intereses, pero también prestar mucho cuidado a las relaciones de largo plazo. Centrarse en los intereses permite afrontar los complicados pasos y los incidentes que suelen acompañar el proceso negociador. Cuidar las relaciones sirve de orientación sólida que depura las sospechas mutuas.

BIBLIOGRAFIA:

Bettin L. Gianfranco () “El conflicto Social” en FUNDAMENTOS DE SOCIOLOGÍA

Caplow, Theodore, (1974) SOCIOLOGÍA FUNDAMENTAL, España: Vicens Vives. Cobb, Sara (1989) “Resolución de conflictos: Una nueva perspectiva”, memorias seminario Conflicto, Comunicación y Poder, Bogotá: Universidad Javeriana.

Coser, Lewis, (1961) LAS FUNCIONES DEL CONFLICTO SOCIAL, México: F.C.E.

_____, (1967) NUEVOS APORTES A LA TEORÍA DEL CONFLICTO SOCIAL, Buenos Aires, Argentina: Amorrortu.

Dahrendorf, Ralf, (1962) LAS CLASES SOCIALES Y SU CONFLICTO EN

LA SOCIEDAD INDUSTRIAL, Madrid, España: Rialp S.A.

_____, (1971) SOCIEDAD Y LIBERTAD, Madrid, España: Tecnos.
Dana, Daniel (1992) COMO PASAR DEL CONFLICTO AL ACUERDO, Norma.

Giddens, Anthony y otros (1987) LA TEORÍA SOCIAL HOY, Madrid, España: Alianza Editorial.

Gorbaneff, Yuri (2001) “¿Por qué la Guerra?” Revista AVIANCA, N° 267, Abril, Bogotá: Edimedios.

Groom, A. J. R. (1997) “Teoría de la Resolución de Conflictos. Primera y Segunda parte”, tomado de la Revista Internet RELACIONES N°6, de Noviembre de 1996: www.uvweb.com.uy/relaciones/9611

Hopenhayn, Martín (1990) “Conflicto y violencia: Pantalla sobre un horizonte difuso” en Bejarano, Jesús (compilador), CONSTRUIR LA PAZ, Bogotá: CEREC.

Inter-mediación, Inc (2002) “Clínica de Conflicto” tomado en Febrero del 2002 del sitio Web: www.inter-mediacion.com/papers

Jares, Jesús (1997) “El lugar del conflicto en la organización escolar” en REVISTA INTERAMERICANA DE EDUCACIÓN N° 15, España: Organización de Estados Interamericanos.

Kriesberg, Louis (1975) SOCIOLOGIA DE LOS CONFLICTOS SOCIALES, México: Trillas.

Lederach, John Paul (1994) UN MARCO ENGLOBADOR EN LA TRANSFORMACIÓN DE LOS CONFLICTOS SOCIALES CRÓNICOS, Documento N° 12, Biskaia, España: Gernika

Gogoratuz. Martindale, Don (1971) LA TEORÍA SOCIOLÓGICA: NATURALEZA Y ESCUELAS, España: Aguilar.

Martínez Zampa, Daniel F. (2002) “Conflicto, agresividad y violencia escolar” tomado del sitio Web en Febrero del 2002: www.mediacioneducativa.com.ar

Max Neef, Manfred (1992) DESARROLLO Y NECESIDADES HUMANAS, Medellín, Facultad nacional de salud Pública.

Max Neef, Manfred y otros (1998) DESARROLLO A ESCALA HUMANA, Ed. CEPUR, Chile. McDonald, Geraldine (1998) “Construyendo *La Paz*”, Rev. AIR & SPACE POWER, Fuerza Aérea de Estados Unidos, USA.

Mejía, Marco Raúl (2001) “Una mirada educativa sobre el conflicto” conferencia dentro del simposio PELIGROPORTUNIDAD, RELACIÓN ENTRE CONFLICTOS COTIDIANOS Y POLÍTICOS EN COLOMBIA, Medellín, Auditorio Alianza Francesa, Agosto.

Mitchell, Christopher R. (1997) **CONFLICTOS INTRATABLES: CLAVES DE TRATAMIENTO**, Documento N° 10, Biskaia, España: Gernika Gogoratz.

_____ (1996) **EVITANDO DAÑOS: REFLEXIONES SOBRE LA SITUACIÓN DE MADUREZ EN UN CONFLICTO**, Documento N° 9, Biskaia, España: Gernika Gogoratz.

Moore, Christopher (1994) **NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN**, Documento N° 5, Biskaia, España: Gernika Gogoratz.

Reyes, Román, Director (1988) **TERMINOLOGIA CIENTÍFICO – SOCIAL: UNA APROXIMACIÓN CRÍTICA**, España: Anthropos. Robbins, Stephen (1966) **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**, México: Prentice Hall.

Ruiz, Jaime, Gómez Sergio y Álvarez de M. Jaime, (1997) **NEGOCIACIÓN**, Medellín, Colombia: ESCOLME.

Suares, Marinés (1996) **MEDIACIÓN. CONDUCCIÓN DE DISPUTAS, COMUNICACIÓN Y TÉCNICAS**, Buenos Aires: Paidós

Valenzuela, Pedro, (1995) “La estructura del conflicto y su resolución”, en **DEMOCRACIA Y CONFLICTO EN LA ESCUELA**, Bogotá, Colombia: Instituto para el Desarrollo de la democracia

Luis Carlos Galán y Ministerio de Educación. Varios (1995) **ESCUELA PARA LA DEMOCRACIA Y LA CONVIVENCIA**, Bogotá, Colombia: Instituto para el desarrollo de la democracia,

Luis Carlos Galán y Ministerio de educación Nacional. Vera Weiller (compiladora) (1998) **FIGURACIONES EN PROCESO**, Bogotá, Colombia: Utópica Ediciones.

Vinyamata, Eduard (2000) **REVISTA DE CONFLICTOLOGÍA**, N°1, Barcelona, España: Edimurtra, S.A.

Weber, Max (1969) **ECONOMÍA Y SOCIEDAD**, México: F.C.E.

Citas bibliográficas

*Profesor del departamento de sociología de la Universidad de Antioquia

ⁱ El campo de las Relaciones Internacionales y por supuesto, el de la Diplomacia y del Derecho Internacional como disciplina normativa se constituyen en referentes obligados para quien se dedique al estudio de los Conflictos. Al estudio de las dos grandes guerras mundiales le siguió la preocupación de cómo surge y se desarrolla el conflicto y por esta vía se produce esa especie de independencia del análisis del conflicto con relación a su tratamiento técnico que le

otorgaban los juristas. De esta forma surgieron dos corrientes, una se enfocó en la **teoría de las negociaciones** llevadas a cabo por *grupos elitistas*, buscando crear acuerdos con el propósito de acabar las guerras y la violencia en el contexto internacional; y otra corriente enfatizó que no era suficiente el logro de acuerdos sino que era indispensable conocer las causas fundamentales de los conflictos para resolverlos, esto es, el acuerdo solo es posible cuando se han removido los obstáculos reales y psicológicos que mueven al conflicto (McDonald, 1998).

ⁱⁱ La sociología clásica reconoció como primera dinámica de la interacción entre los individuos la que se mueve entre la cooperación y el conflicto. A renglón seguido, la sociología se interroga qué mueve a los individuos a comportarse en uno u otro sentido, o lo que es lo mismo, qué dota de sentido la acción social.

ⁱⁱⁱ Se parte del acerto que señala que el hombre siempre ha vivido en sociedades organizadas y estas, a través de diferentes instrumentos (códigos, normas, tradiciones) se constituyen en contenedoras de sus impulsos individuales, superando las eventuales condiciones conflictuales, nacidas de las individualidades. De hecho, el proceso que los sociólogos llaman **de socialización** “se hace cargo de los conflictos de un modo tan eficaz que no se perciben.” (Groom, 1997:5).

^{iv} Podría incluso afirmarse, que lo que denominamos “orden social” no es más que la regulación, por la vía de la normatividad que posee una sociedad, del conflicto: se define como se distribuyen el poder y la riqueza y a quienes se reconocen como sus poseedores. Igualmente, la normatividad define los instrumentos y mecanismos para hacer valer esos reconocimientos y las sanciones para quienes violenten ese orden.

^v En una etiología de los conflictos y siguiendo a Hobbes, nos encontraríamos que la agresión – que sería una expresión clásica del conflicto – se encuentra ubicada como uno de los 4 grandes instintos o fuerzas elementales del comportamiento del hombre, siendo los otros tres: la tendencia a la reproducción de la especie, la tendencia a buscar la comida como repulsa al hambre y la tendencia a sentir temor y a repeler el dolor. Estos aspectos tienen que relacionarse con las necesidades básicas que serán analizadas en el aparte “conflictos y necesidades”.

^{vi} La simple existencia de diferencias no es la *causa suficiente* para que aparezca un conflicto, aunque si es condición necesaria

^{vii} Es una de las pioneras corrientes del pensamiento que buscó elaborar modelos matemáticos para representar comportamientos sociales. Posee un aparato teórico bien estructurado formulado por Von Neumann y Morgenstern O. en su obra THEORY OF GAMES AND ECONOMIC BEHAVIOR, publicado por la Universidad de Princeton en 1947. Su supuesto consiste en considerar las posibles acciones de las partes, para desarrollar estrategias de éxito. Aquí existe una idea bastante interesante y es que este enfoque considera que se pueden predecir los comportamientos de los individuos pues los actores - o partes de un conflicto - actúan racionalmente. Por supuesto que positivizar las relaciones sociales, esto es, asumirlas desde los modelos matemáticos, es muy peligroso pues es imposible contemplar todas las variables con sus interrelaciones que se presentan en cualquier tipo de relación social.

^{viii} Aquí las partes en conflicto, suelen ver la relación como si se estuviera en un “juego de suma cero” – aquel en el que lo que uno gana, lo pierde en la misma proporción y forzosamente, el otro – en una batalla en donde se triunfa o se muere, en una disyuntiva de ellos o nosotros. Estas premisas son las que caracterizan el comportamiento de las partes, disminuyendo el espacio para maniobrar. Pensamos que en casi todas las situaciones no sólo es posible cambiar los fines, sino también, redefinirlos y por esta vía, transformar el conflicto. Casi siempre las partes tienen más de un objetivo y disponen de medios que les permiten maniobrar.

^{ix} Desde Coser (1961) han quedado claras las referencias “funcionales” del conflicto entre las que destacamos: Reforzamiento de la motivación, identidad y cohesión de los grupos sociales, reasignación de recursos, factor de cambio y restablecimiento del equilibrio de poderes y del orden – por supuesto, a otro nivel- incremento de la innovación y la creatividad

^x Es interesante lo que los psicólogos del comportamiento denominan el *efecto halo* que indica la incorporación por extensión de las características del grupo a cada uno de los individuos considerados particularmente, o también, extender a los amigos o “cercaños” las características de algún sujeto

^{xi} Esquemáticamente, diríamos que el marxismo presenta su visión del orden social de la siguiente manera: la sociedad está escindida en clases sociales, las que se definen solo en oposición y lucha, de tal manera que el “cambio social” – concepto aquí utilizado en sentido amplio – ocurre como consecuencia de dicha confrontación. En este análisis es de destacar que la base que define la naturaleza clasista de la sociedad es el modo de producción, es decir, es la economía, la forma como los individuos producen lo que sitúa diferencialmente a los individuos en sus respectivas clases sociales. En últimas, es la propiedad sobre los medios de producción la que define las clases sociales y su conflicto.

^{xii} En Weber, “no toda clase de contacto entre hombres tiene un carácter social; sino solo una acción con sentido propio dirigida a la acción de otros” (Weber, 1969:19), por ejemplo un choque de dos ciclistas es un simple suceso, no una acción social, pero asumirá la forma de acción social si se produce el intento del encuentro o la riña o las consideraciones amistosas subsiguientes al choque.

^{xiii} En un reciente artículo el profesor de la Universidad Javeriana de Colombia, Yuri Gorbaneff, refiriéndose al conflicto social decía que “La guerra a muerte es el motor de la selección natural... En la sociedad las cosas no están mucho mejor que en la flora y la fauna. El mecanismo de la competencia entre las empresas no es otra cosa que la selección natural, que se lleva a cabo por otros medios...”. (Gorbaneff, 2001:45). He aquí el Darwinismo social aplicado al análisis social.

^{xiv} Influidos por Durkheim, consideran que el objeto de la sociología es el comportamiento colectivo.

^{xv} Recuérdese que la Escuela de Chicago es pionera en los estudios de alcoholismo, la delincuencia, la desorganización familiar, la prostitución y la conducta criminal en general.

^{xvi} El individuo tiende a conformar grupos por cuanto requieren elevar su nivel de autoestima o conseguir algún apoyo personal o bien requiere poner en marcha un proyecto común. En esta perspectiva, el individuo tiende a adoptar las ideas, valores y principios del grupo, sacrificando relativamente su identidad personal y perdiendo por esta vía su capacidad de crítica y su capacidad de asumir las diferencias. Ahora todo lo externo se constituye en “potencial de conflicto” y lo interno se torna en lazos de solidaridad.

^{xvii} Se sacrificó, como dice Coser, la libertad de elegir sus propios problemas para colocar en su lugar los problemas de los “clientes”, en especial interesados en fortalecer las estructuras de las organizaciones.

^{xviii} Insistimos con Coser el papel del conflicto en la preservación del grupo (facilita su interacción y coherencia interior).

^{xix} Este es el campo abonado de las ciencias que versan sobre la TOMA DE DECISIONES.

^{xx} La concepción del sujeto que tiene el psicoanálisis es la de un sujeto “dividido”, en conflicto permanente consigo mismo y con los otros. Así el conflicto es lo constituyente y lo constitutivo de lo humano. El psicoanálisis, partiendo de una de las fuentes de sufrimiento humano identificadas por

Freud, señala la insuficiencia de los métodos para regular las relaciones humanas en la familia, el

Estado y la sociedad. Ello significa, que las relaciones entre los seres humanos no son armónicas por naturaleza, sino que se constituyen entre las pulsiones de vida (Eros) y de muerte (Tanatos), entre la protección y búsqueda de placer y la agresión. Así existe en cada individuo “algo” que se opone a la cultura y a la convivencia: respetar los derechos de los demás, soportar que sean diferentes, que se pueden oponer a nuestros deseos y puntos de vista, se convierte en la construcción más difícil para el ser humano. La vida en comunidad, la inserción en la cultura, exige a los individuos la renuncia a su satisfacción pulsionar, lo cual le produce un mal-estar estructural tanto en el sujeto como en las relaciones entre los sujetos. La

forma como se vivencia esta situación es particular, tiene que ver con sus historias personales y con las formas de relacionarse con las normas y leyes – sociales, grupales, familiares e institucionales.

^{xxi} Es durante el conflicto que cada grupo se percata de lo que lo diferencia y define con relación al otro. La teoría de la lucha de clases que presentan los marxistas es un buen modelo: Las clases sólo se define en lucha, nos dice Marx en EL 18 DE BRUMARIO DE LUIS BONAPARTE.

^{xxii} Este triángulo del conflicto es muy conocido. Lo desarrolló Juan Pablo Lederach, tomando como base los planteamientos de Johan Galtung, quien los inscribió como “estructura, actitudes y comportamientos” (Valenzuela: 1995)

^{xxiii} Manfred Max Neef, controvierte esta posición en su obra DESARROLLO A ESCALA HUMANA en donde señala que lo que culturalmente esta determinado no son las necesidades mismas, pues estas son las mismas en todas las culturas y períodos históricos, sin embargo, sí están determinadas culturalmente las formas de satisfacer esas necesidades, lo que él denomina los satisfactores. De hecho, dice Max Neef, uno de los aspectos que define una cultura es su elección de satisfactores (1998:42)

^{xxiv} Esto significa que la privación de una de estas necesidades, mueve inmediatamente las energías del sujeto a la lucha por su satisfacción.

^{xxv} Se trata de identificar bien los intereses en juego, tanto, los propios como los de los otros grupos.

Después es imprescindible tener la capacidad de crear nuevas alternativas y opciones para avanzar en su resolución.

^{xxvi} Sobre todo cuando el conflicto ha avanzado hasta niveles de violencia y coacción mutuas.

^{xxvii} Cuando una sociedad tiene conflictos profundamente enraizados, crónicos, se recurre al diálogo como un preámbulo a la negociación, con la esperanza de lograr pequeños pasos en el camino de la “construcción de confianza” y con el convencimiento de que estos logros facilitarán la negociación sobre los temas fundamentales.

^{xxviii} La mediación y en general los métodos ADR (Resolución Alternativa de Disputas) con su particular forma de entender y aplicar la justicia, “empoderan” a las comunidades y a los más débiles e indudablemente por esta vía están construyendo un camino a la “no-violencia”. Estos métodos ADR tienen dos principios fundamentales: Primero, mantener en los involucrados la autonomía para encontrar la solución más conveniente para ellas. Y segundo, mantener la preocupación, no por una sanción, sino por la reconstrucción del tejido social, de las relaciones