

LA COMPLEJIDAD DEL CONFLICTO

María Cristina Di Pietro *

Lamentablemente, a fuerza de reducir el planteo del Derecho a leyes, a lógica, a lenguaje o a "reglas naturales" dejamos de lado la comprensión de la importancia de los "casos" en la complejidad de la vida. No referirse a ella porque es un concepto muy difícil de definir, es dejar de lado lo que más nos interesa, a los juristas y a los seres humanos en general. El hecho de vivir [...] ¹

Miguel Á. Ciuro Caldani

Introducción: Por qué la complejidad en el abordaje del conflicto ²

... el hecho de vivir lleva ínsita la generación de conflictos. Es parte de nuestra naturaleza. La evolución es conflicto; convocante del cambio y la compatibilización.

Incorporamos aquí concepciones diferentes no sólo de puro conflicto, sino influidas por otras que lo atraviesan *-decisión; estrategia; negociación-* no menos complejos, pero de articulación inevitable. Se trata de caminos que tarde o temprano confluyen.

Hablar de complejidad convoca a Edgard Morin³, quien la conceptualiza como enmarañamiento de acciones, conjunto de interacciones y retroacciones que van más allá de las dificultades, determinando incertidumbre en el pensamiento. Más que de complejidad del conflicto, corresponde detenerse en la visión que de él se tiene.

Conflictos y dificultades coexisten en la complejidad. Convertir o no la dificultad en conflicto forma parte del enfoque, de la visión que del mismo se tenga. La dificultad adecuadamente conducida *-gerenciamiento positivo-* en general no deviene en conflicto; de igual manera que, la visión pesimista, negativa del mismo, considerará a toda dificultad como conflicto.

Incorporar estas diferencias sustanciales hace innecesaria la aplicación ab-inicio de grandes estructuras jurídico - judiciales, de maquinaria pesada, a simples diferendos, obstáculos o dificultades. Valga ello respecto de escenarios individuales o colectivos;

* Doctora en Derecho y Cs. Sociales. Abogada Especialista en Mediación. Docente Teorías del Conflicto. Facultad de Derecho y Cs. Soc. UNC.

¹ CIURO CALDANI, MIGUEL ÁNGEL. *Perspectivas trialistas para la construcción de los casos (La complejidad de los casos)*. Sup. Act 10/06/2004, 10/06/2004, 1 - La Ley 2004-D, 1181, boletín del 22.02.2008.

² Basado en DI PIETRO, MARÍA CRISTINA. *La Superación del Conflicto*. Ed. Alveroni. Córdoba. 2011.

³ MORIN, EDGARD. *Epistemología de la complejidad*. Ed. Gedisa. Barcelona 2005. P. 135

nacionales o internacionales. Determinando a tiempo el motivo de tensión o la dificultad, advirtiendo que la secuencia está influenciada por manejos emocionales, administrando la comunicación, se evita la puesta en marcha de procesos complejos, tanto de análisis como de resolución o de gestión de conflictos. Es cuestión de escala. Hay situaciones de intercambio enmarañadas que no son conflicto, pero pueden atraerlo. De allí que se sostenga por ej. que vivimos negociando. Se incluye en ello la evitación de conflictos en momentos inconvenientes, como la capacidad para conducir las emociones en situaciones clave. No se identifica a todo diferendo con la concepción clásica equivalente a guerra, a litis –Von Clausewitz, Liddel Hart- por ser extremos innecesarios. Por ende, se detendrá el analista en el mapa detallado del conflicto y de sus componentes, para acercarse a mecanismos rápidos de solución; cuidando no confundir un juego procesal con otro. (El juicio es un juego procesal diferente a la negociación y a la mediación. Pueden coexistir, pero no se identifican). Habitualmente, se intercambian un sinnúmero de interacciones, de dificultades para simplificarlas o transformarlas; para evitar o provocar un conflicto; y ello, según la experiencia y perfil del estratega.

Conceptos de conflicto. De determinados vocablos no puede esperarse una concepción unívoca ni unanimidad conceptual desde el criterio doctrinario. No son unívocos términos tales como conflicto, poder, estrategia. Cada persona podría dar sus propios conceptos que seguramente serían adecuados a la realidad de sus vivencias y a sus percepciones.

Respecto del conflicto reunimos aquí algunas variables ilustrativas con enfoques individualista, grupal, colectivos de gran magnitud; convocantes de opiniones a favor y en contra, de acuerdo a la visión, convicciones y experiencia de cada autor. En la nuestra, podemos identificarlos según la temática en la que debemos intervenir como terceros desinteresados en el conflicto ajeno. Y como cada interrelación humana es diferente aún cuando responda a la misma tipificación legal, el tener presente las concepciones siguientes, como el mapa del conflicto -infra citado-, nos abre las puertas más difíciles, como son las del inicio del proceso resolutorio, en el que las partes oralizan *su* visión del conflicto que los *des-une*.

El primer peldaño hacia la solución o resolución de conflictos, es la aprehensión del problema. Ese que se oculta tras el fárrago de palabras y de actitudes pasadas y actuales. El que subyace a la pretensión exteriorizada.

Subsisten inquietudes compartidas al estudiar los mecanismos de gestión de conflictos: cómo trabajar con ellos sin el soporte de las teorías del conflicto; y, ante el caso concreto, lograr definir el problema lo antes posible, para elegir la solución adecuada.

La primera responde a que hasta hace muy poco, los abogados estudiamos y trabajamos exclusivamente en el paradigma ganar o perder, único juego concebido hasta fines del s. XX, plenamente influenciado por las doctrinas deterministas-positivistas representadas en el derecho por Kelsen, su máximo exponente. La formación profesional nos direccionaba hacia la confrontación⁴. Sin embargo, empíricamente fuimos flexibilizando enfoques ante los diversos intereses y necesidades de los clientes, que en los últimos años requieren agilidad en las soluciones.

La segunda, definir el conflicto significa delimitar el campo de acción a la par de explorar las profundidades del terreno; y hasta que no se articulan límite y profundidad -hecho, derecho, interés y necesidad-, se alentarán ficciones, lejos de la solución esperada desviándose el camino de satisfacción.

Mapa: Brevísima guía.

Analizamos a los conflictos trazando 3 niveles o etapas:

- ◆ **Estática**
 - Quiénes
 - y por qué intervienen
 - en el conflicto
 - -**Involucrados: Actores/Sujetos/Partes/Terceros**
 - - **Terceros:** 1. Que intervienen / 2. No intervienen
 - - **Objeto/Objetivos/Metas**
 - - **Espacio/Contexto/Tiempo/Poder**

- ◆ **Dinámica**
 - **a. -Intensidad:** - Mide conducta racional de los actores.
Sus recursos de poder para lograr el objetivo. La Administración de Recursos, se produce en la Conciencia Intelectual.
 - **b.-Dimensión:**→ Racional (Objetal): Mide el Coste / Beneficio. ¿Qué se gana y qué se pierde con cada opción? (Cuando hay tema o meta, se puede negociar)
→ No Racional (Actoral): Se evalúa más la pérdida del otro que la propia (cuando hay amistad u hostilidad es difícil negociar).

- ◆ **Final**
 - { Posicionamiento en Paradigmas Ganar/Ganar o Ganar/Perder
 - { Elección de Modos y Métodos de solución

⁴ ENTELMAN, REMO F. *Teoría de Conflictos*. Ed. Gedisa. Para. Ed. Barcelona, marzo 2002.

En la etapa denominada **Estática**, se determina a los involucrados: actores o sujetos o partes del conflicto; incluimos a los terceros neutrales o no. Los motivos u objeto de contienda, y la meta que cada uno pretende. El contexto histórico, el escenario y la época en que acontece. El conflicto no es estático, pero es necesario analizarlo deteniendo su movimiento para conocer su origen y participantes.

La etapa **Dinámica** anuncia el estudio del grado de escalada del conflicto, de acuerdo a la **intensidad** impuesta por la conducta de las partes –no por su intensidad, ni affectio-. Indica la concreción de recursos para lograr el objetivo trazado. Los recursos son utilizados conforme a cálculos basados tanto en la disponibilidad de los mismos como en el affectio. El poder racionalmente invertido, da cuenta del análisis de costo-beneficio para el inversor; indica cálculo de **dimensión** objetal. Si por el contrario el actor se inclina a evaluar el perjuicio del otro en lugar de concentrarse en su propia ganancia, la **dimensión** dominante será actoral. Detenerse en cómo los actores participan de la dinámica, permite pronosticar la etapa **Final**: aquella con la que concluirá el conflicto. La solución podrá llegar a través del modo impositivo –paradigma ganar/perder- por vía de litis o sentencia –método judicial-; o bien, se intentará el modo compositivo –ganar/ganar- que abre la posibilidad de compatibilizar objetivos diferentes que por tales, no necesariamente chocan –métodos de negociación, conciliación, mediación y sus mixturas-.

Concepciones históricas del conflicto. Repasar la historia trae compensaciones y sorpresas. Acercarse a la de batallas y de comandantes militares es descubrirla como fuente de inspiración, por ej., en el ámbito de los negocios, como en el de otras actividades humanas, incluyendo la jurídica: “Porque en la guerra se refleja la importancia capital que tienen la estrategia y el liderazgo en la consecución de los objetivos”⁵.

El conflicto-guerra –conserva vigencia-. “En el conflicto (más que en ningún asunto) empecemos por examinar la naturaleza del conjunto; reflexionemos al mismo tiempo sobre la parte y el todo”. Podría decirse que este pensar corresponde a Pascal o a Morin, habida cuenta la visión totalizadora de ambos y la concepción estratégica planetaria de Morin. Pero no. A pesar de su profesión, representa la concepción del autor Karl von Clausewitz (1780).

⁵ SOL, JULIO (Nov. 2003): *Dedicado al Capitan B. H. Liddell Hart (1895-1970)*. www.estrategiaweb.com

La iniciática y famosa doctrina de Von Clausewitz, marcó toda una época en el mundo, en tanto sus apreciaciones logran cambiar la visión de la *guerra*. Este militar prusiano admirador tanto de Napoleón como de Inmanuel Kant, advirtió que las confrontaciones bélicas habían cambiado sustancialmente desde que Napoleón lograra la caída de un sistema político secularmente arraigado con el apoyo de la emoción e ímpetu popular, de la profundidad de un sentimiento. Comprendió que ya no había lugar para tecnicismos ni disciplinas férreas. La sociedad había cambiado su visión de la litis, del poder.

Concibió entonces que “La guerra es la continuación de la política por otros medios. Es un acto político **con** otros medios. La paz cuya administración de muerte ejerce la política [...] es un acto político, no violencia absoluta”⁶.

Recalcando así la naturaleza política tanto de la guerra como de la paz: “*La Paz es un acto de guerra*”, pronunció. La litis es un duelo a mayor escala.⁷

En la lucha o litis, se intenta reducir al oponente al obligarlo a hacer nuestra voluntad y que sea incapaz de oponer resistencia.

Karl von Clausewitz define al conflicto como la comarca de la incertidumbre; y a ésta, como la dificultad de ver claramente, que las cosas aparezcan diferentes de lo que imaginamos.

- Como la comarca del azar, porque va más allá de las previsiones.
- Como orden y cálculo; como matemática + conciencia moral.
- Como vida + fuerzas morales + muerte (que transforma en moral cada acto humano).

Es posible hacer el esfuerzo de traspolar su pensamiento al contexto actual; en el que, si bien no se conciben guerras de conquista con los medios de aquellos siglos, sin embargo, podemos visualizarla en muchos acontecimientos de esta pos-modernidad. Más aún, el avance tecnológico-socio-económico-cultural de los últimos treinta años, marca distancias abismales respecto de aquellos tiempos y no menos entre los protagonistas del hoy.

Sigue habiendo azar, incertidumbre en los conflictos de esta época; en cualquiera, individuales o colectivos. Y si se piensa en la situación población-pobreza mundial o

⁶ VON CLAUSEWITZ, KARL. *De la Guerra*. Co-ed. Ensayos Agebe y Derramar. Buenos Aires 2005.

⁷ El juicio es una lucha, una litis civilizada. El calificativo no le quita su raíz de lucha. Se lo consideró civilizado en un contexto y con enfoques hoy sobrepasados

distribución de recursos económico-regionales, el conflicto volverá a aparecer como resultado de un frío cálculo y también entonces, como vida, moral y muerte -y sin que pueda acusarse a las guerras de antes-.

Y desde otro lugar más acotado, también se habla de guerra de precios, de marcas; ganar mercados o estrategias de mercado; competencias a todo o nada, impacto directo... terminología adaptada de las disciplinas bélicas. Con los que vuelven a escena desde fines del siglo pasado y en el incipiente s.XXI, Tsun Tzu –El Arte de la Guerra-, Maquiavelo –El Príncipe-, Von Clausewitz –De la Guerra-, Liddell Hart – La Estrategia Indirecta-, entre otros, con destacado protagonismo en campos de diversa índole.

El conflicto-violencia. Julien Freund, considerado el impulsor de la polemología, define al conflicto como “*un enfrentamiento o choque intencionado entre individuos o grupos que manifiesta una intensión hostil a propósito de un derecho, para mantener, afirmar o restablecerlo, tratando de romper la resistencia del otro, quizá con violencia, quizá con tendencia al aniquilamiento físico*”⁸.

Freund es seguidor de la doctrina de Von Clausewitz; la recrea y adapta a los escenarios del S.XX.

Lo subrayado caracteriza a esta concepción:

Enfrentamiento (voluntario) o choque

- intencionado que manifiesta una intención hostil (recíproca voluntad de perjudicar) a propósito de un *Derecho*.
- para mantener, afirmar o restablecer un derecho.
- tratando de romper la resistencia del otro (doblegar la voluntad del otro con diversos recursos)
- quizá con violencia - se debe prever usarla- , efectiva o no
- quizá con tendencia al aniquilamiento físico.

Para Freund, la confrontación de ideas o intereses no son conflicto. Los intereses, las distintas ideas, opiniones, debates, competencias económicas pueden ser su fuente.

La *violencia*, efectiva o no, es para él, inseparable del conflicto. La *ausencia de violencia* y/o amenaza, indican *situación de paz*.

Los *derechos chocan* porque influye el valor relativo o subjetivo que de ellos tiene cada actor. Es decir, importan las creencias más que los valores.

⁸ Cit. en ENTELMAN, REMO F. *Ob. cit.* nota 4.

Guerra, Paz y Conflicto: Bases de la Ideología de la Escuela de Estrasburgo (J. Freund), aplicables al escenario jurídico-judicial.

Guerra y Paz:

- Son etapas sucesivas y alternativas del devenir humano. La transición no es brusca sino gradual.
- La Paz es un acto de Guerra (de la litis) y ésta un acto político (Von Clausewitz).
- Paz Absoluta es Ausencia de Amenaza y Violencia.
- Identificar si se está o no en conflicto, si se rompió la paz absoluta, asegurar la integridad e infraestructura y evitar daños que genera la escalada, es responsabilidad de cada uno y del líder de grupos.
- La Paz continuará siendo, más que un fin, solo un estado transitorio de la humanidad. (Pero el conflicto entre individuos o grupos se puede administrar con: educación, control, exigencia → de métodos de resolución adecuados)⁹.
- El bando agredido, el ofendido, es el que da origen al conflicto (porque elige entre ceder o resistir)
- Si vives la paz, conoces la guerra. El conflicto estará presente mientras el mundo esté cambiando (Gastón Bouthoul)¹⁰.
- La violencia es una relación de poderes más que de fuerzas (Freund)

Conflicto:

- ◆ **El Conflicto no es como uno quiere sino como dos lo quieren.** (Principio que hace a la variación de intensidad)
- ◆ **Los conflictos llegan inexorablemente! a su fin. Rara vez el epílogo es el que se imaginó.**
- ◆ El conflicto puede acaecer en cualquier momento desde la estática: (entre la paz y la destrucción hay diferentes grados). A veces es aparente y permanece larvado hasta que las condiciones favorezcan su expansión.
- ◆ Las ideas son inmateriales y subjetivas; opinables, de allí la frecuencia y aspereza de los conflictos que originen.
- ◆ Importan las creencias más que los valores. (Las personas suelen tener creencias personales acerca del contenido normativo y de la aplicación del Derecho).

⁹ El agregado entre paréntesis es mío.

¹⁰ Cit. en ENTELMAN, REMO F. *Ob. cit.*

Todas las máximas puntualizadas antes en Guerra y Paz, son aplicables y adaptables al conflicto, sin perjuicio de sus diversas concepciones.

El conflicto- relación social. El Profesor argentino Remo Entelman¹¹, tomando la ideología de Freund, desarrolla una concepción totalizadora del conflicto¹² que permite incluir en ella, a diferendos de cualquier clase o índole, al considerar al *conflicto* como: **“Una especie de relación social en que las partes tienen o creen tener objetivos incompatibles”**. Lo hace inclusivo de aquellos capaces de involucrar a todo el planeta como a los que remiten a una reyerta matrimonial o entre niños.

La relación social, es la secuencia de conductas recíprocas que se condicionan entre ellas. Es un comportamiento recíproco, que puede basarse en conductas de cooperación, coincidencia o acuerdos pero también en desacuerdos o conflictos. De allí, su consideración del conflicto como especie que reconoce un género. El género es la *relación social*.

Ello posibilita concebir que el conflicto tiene un origen basado en la interrelación. Cooperativa o no. En éste último caso, podrán gestarse conflictos de cualquier tipo o subespecie –por fronteras; por el uso del agua; por la moneda; atento la relación paterno filial; por accidentes; por reconocimiento o desconocimiento de autoridad; etc-. Entonces, dentro de la relación social puede haber o no conflicto. Relación de cooperación, o de acuerdo, conforme conductas cooperativas, coincidentes o relación de conflicto si los objetivos son incompatibles.

Conflicto Entre Situaciones Permitidas. A) Son confrontaciones de *pretensiones incompatibles no prohibidas* por la ley, pero quizá sí lo están en la relación existente entre las partes. O, permitidas para todos, generan obstáculos a los intereses individuales o grupales. Como ejemplo piénsese en la competencia por la jerarquía social o laboral; en las pujas de poder familiar o matrimonial. Nada hay normado positivamente sobre el tema y sin embargo movilizan serios conflictos. Un conflicto puede originarse con un reclamo: uno de los intervinientes lo percibe a través de un daño, pero también de una necesidad o interés divergente que la otra no reconoce. Aunque el tema no esté regulado legalmente, de igual modo el conflicto se manifestará. Existe una interrelación entre intereses, derechos y poder. La conciliación de los intereses se realiza dentro del contexto de los derechos y el poder de las partes. Pero no

¹¹ ENTELMAN, REMO F. *Ob. cit.* nota 4.

¹² Tomando la ideología de J. Freund.

todos los conflictos se resuelven conciliando intereses a través del derecho reglado; si bien los procedimientos basados en los derechos y en el poder pueden lograr a veces más que lo obtenido conciliando intereses, otorgamos crédito también a la inversa.

Sólo recordaremos aquí que, para obtener lo que se quiere, aquello que interesa, resulta inconveniente personalizar el conflicto -tan inconveniente como amenazar con el poder del derecho-; la regla según Fisher y Ury¹³ es: ser implacable con el problema, no con las personas. Pero ante un conflicto, las formas de reaccionar y proceder van a variar según qué tipo de problema sea, con quién se los tiene, y en qué contexto. De igual forma, los distintos estilos a adoptar y las probables estrategias para resolverlos dependerán de la percepción que cada uno tenga del conflicto y de la que se tenga de sí mismo y del otro individuo. De allí la estrategia de privilegiar intereses, derechos o poder, según quien esté analizando el conflicto.

La colaboración de las partes será fundamental a la hora de poner en juego intereses; deberán tener un comportamiento integrativo proponiéndose la estrategia “ganar – ganar”, que cierra el conflicto desde una mirada de la utilidad de la solución.

Entendemos entonces al conflicto, también como la confrontación de pretensiones incompatibles no prohibidas. Tenemos que, de todas las confrontaciones posibles, una parte menor es asumida por el sistema; éste privilegia algunas de las pretensiones opuestas en las confrontaciones y pone a su disposición el método jurídico de resolución, motivando al oponente con la amenaza de una sanción y con la utilización de violencia. Esta postura sostiene que todas las confrontaciones posibles, no asumidas por el sistema están permitidas, no son prohibidas y constituyen derecho en el sentido más lato de esta expresión.

Sin embargo el abogado debe asumir la administración del tipo diferendo permitido. El que no está obligado puede ser requerido o involucrado en un conflicto manejado por otro actor con métodos no jurídicos, pero no prohibidos por el derecho; o por un método autónomo que establezca el “deber” de no usar cierto poder: permanentemente nos abstenemos de utilizar determinados recursos que la ley no prohíbe porque convicciones o principios éticos, religiosos o institucionales nos lo vedan.

El conflicto es una especie del género “relación social”, es decir una secuencia de conductas recíprocas, cuya diferencia con ese género reside en la incompatibilidad

¹³ FISHER, ROGER- URY, WILLIAMS. *Sí! De acuerdo*. Grupo Ed. Norma. Colombia. 1995.

de los objetivos de los actores que la realizan; y tal sucesión de conductas es un proceso dinámico.

Las relaciones sociales permitidas con objetivos incompatibles generan conflictos.

Sin perjuicio que la norma divida al mundo del conflicto en conductas reguladas y no reguladas, en innumerables casos el conflicto es de intereses. (Además el verdadero interés y la profunda necesidad de los sujetos, subyace siempre en la relación conflictual). Por lo que se distinguirían los conflictos de derecho de los de intereses, que caben dentro de la categoría de conflictos permitido versus permitido.

B) Relaciones Sociales. El método según Kriesberg consistirá en distinguir: por un lado las relaciones entre actores y por el otro sus creencias sobre esas relaciones.

En la toma de conciencia del conflicto -que es un proceso- es difícil hacer consciente al oponente y la primera función del operador será la de concientizar a los actores y crearles la convicción de que están inmersos en él; y como contrapartida el que es consciente se estrella con la falta de percepción del otro. Esta conciencia del problema se debe alcanzar aunque el problema no sea jurídico. Y un buen operador de conflictos debe analizar desde un primer momento, el grado de conciencia que los actores tienen del mismo. Uno no puede impedir que otro lo convierta en su interlocutor. No es posible no comunicarse – como sostiene Watzlawick¹⁴. En este orden, los oponentes terminan por reconocerle el carácter de interlocutor y, por ende la facultad de conflictuar, es decir de tener metas propias y antagónicas y la posibilidad de realizar conductas que no le estén prohibidas.

Otras concepciones. De Kadt¹⁵, considera que conflicto es la expresión de pluralidad de intereses y de la desigualdad de poder entre miembros de una sociedad.

Stephen Robbins¹⁶, lo entiende como “Un proceso que se inicia cuando una parte percibe que otra la ha afectado de manera negativa o que está a punto de afectar de manera negativa, alguno de sus intereses”.

Milia¹⁷, toma al conflicto desde un modelo interesante diciendo que “es un juego controversial, estratégico, catastrófico, caótico y paradójico. Su origen, desarrollo y

¹⁴ WATZLAWICK, PAUL. Axioma 1. En “¿Es Real la Realidad?”. Ed. Herder. Barcelona. 1994.

¹⁵ En Revue Internationale des Sciences Sociales.

¹⁶ ROBBINS, STEPHEN P. *Comportamiento Organizacional, Conceptos, Controversias y Aplicaciones*, Cap. XIII, p. 461. Edit. Prentice Hall. Sexta Edición. 1994

¹⁷ MILIA, FERNANDO A. *El conflicto extrajudicial*. Rubinzal-Culzoni Ed. Bs. As. 1997

epílogo son el resultado – artístico¹⁸- de las decisiones y acciones de los actores y terceros”.

Considera que *problema*, es un grado menor de conflicto; es el estado de conmoción producido por una situación no ordinaria que altera el contexto o desenvolvimiento de los individuos.

De seguirse esta línea de pensamiento, consideramos que el *desacuerdo* puede también entenderse como conflicto. Aunque ídem que al problema, se le otorga generalmente una intensidad menor por cuanto indica una diferencia de apreciación sobre los hechos o sobre la evaluación de los mismos o sobre los criterios en que cada persona sostiene su realidad.

Tanto los problemas como los desacuerdos se transforman en conflicto, cuando la conmoción o la diferencia se tornan insostenibles generando una *tensión* tal que deviene en ruptura, choque, confrontación.¹⁹

Observar para analizar mejor las interrelaciones humanas, nos permitió advertir que las situaciones de tensión desencadenan en conflicto si no se las desarticula; y que también tienen grados que transitan en el área de las emociones. La primera sensación de alerta es el desagrado ante la diferencia de apreciaciones. Puede en ese punto iniciarse una *dinámica* arrolladora; si esa sensación no es analizada por la razón, la tensión avanza y se hace sentimiento (asciende la *intensidad* gracias a la *dimensión* *actoral*). Las discrepancias se agudizan y comienza el juego ganar-perder. Si no interviene la razón advirtiendo la validez del punto de vista ajeno, -aunque no se lo comparta-, y del derecho que le asiste en igualdad al propio, la emoción ganará siempre la partida. El juego será a ganar o a perder: no habrá otra razón que la propia ni otro sentimiento, por ende, que el de hostilidad ante el temor a perder y/o el de ideal satisfacción ante la imagen probable de la victoria. Piénsese en un ejemplo cotidiano y simple que termina en la mayor de las complejidades: la competencia en los lugares de trabajo, en los familiares y sociales; en la profesión; en la acumulación comparativa de bienes.

En suma, las tensiones son fuente constante y cotidiana del deterioro de las relaciones y de las oportunidades. De la escalada de las tensiones surge la desescalada en las relaciones y de allí al conflicto hay poco trayecto.

¹⁸ Porque negociación y estrategia son un arte, pueden ser enseñados.

¹⁹ Freund toma estas situaciones como fuentes de conflicto y no como conflicto en sí. Véase supra conflicto-violencia.

Conflictos sociales: Vistos Positivamente por Dahrendorf

Para el *funcionalismo* la sociedad es una estructura integrada, en la que toda institución existe porque satisface alguna necesidad social. El sistema social nace con objetivos claros absolutamente pragmáticos o utilitarios, concretados y a su vez cada una de estas funciones genera instituciones, por ejemplo:

- La adaptación al entorno, las económicas.
- El logro de las metas, las entidades políticas.
- La conservación de sus pautas de operación interna, las educacionales.
- Mantenerse integrado, las legales.

Asimismo, cada función gesta roles individuales y grupales. Permite la integración de los grupos, funcionando como herramienta de adhesión –Enfoque de Lewis Coser-.

Ralph Dahrendorf²⁰, enrolado en el funcionalismo moderno puntualiza otras clases de conflicto social, aportando a la vez una visión creadora o positiva del mismo:

- 1- No sólo son conflictos sociales los movimientos de masas, sino cualquier forma de oposición o de enfrentamiento, incluidas las individuales (suicidio, comportamientos anómicos)
- 2- No sólo son conflictos sociales aquellos que tienen objetivos socio-económicos, políticos o ideológicos, sino también los que se desarrollan en la esfera de las relaciones privadas (los fenómenos contraculturales, los conflictos generacionales, las bandas urbanas).
- 3- El conflicto no sólo propicia el cambio también sirve como regulador y fortalecedor del orden establecido: funciones del conflicto.
- 4- No sólo se tienen en cuenta factores económicos, sociales, políticos e ideológicos, sino también los psicológicos y los culturales.
- 5- El conflicto no sólo tiene importancia en los grandes procesos de cambio social, sino que es tan importante como para estudiárselo en forma autónoma como cualquier fenómeno social, político o cultural.
- 6- No sólo son conflictos aquellas movilizaciones que se concretan en actos violentos y multitudinarios, sino también cualquier forma de resistencia pasiva,

²⁰ DAHRENDORF, Ralph. En busca de un nuevo orden. Una política de la libertad para el siglo XXI. Barcelona 2005.

oposición política, etc.(Nótese la diferencia conceptual con Freund y el acercamiento a las doctrinas de Entelman y de Martínez Paz).²¹

A nivel general, el conflicto social se gesta y desarrolla constreñido y condicionado por las *estructuras* del sistema social en el que se produce, pero también es él mismo un factor de cambio estructural. La relación del conflicto con el sistema social es un proceso dinámico.

Dahrendorf sistematiza además, parámetros estructurales en los que se gestan y desarrollan los conflictos:

1. En los procesos de cambio social, se plantea al conflicto como un motor indispensable para las mutaciones sociales.
2. Las tensiones o problemas estructurales de tipo socioeconómico, explican todas las dimensiones del fenómeno: la articulación en grupos o clases de los actores sociales, las causas de toda lucha social, objetivos de los grupos, etc.
3. En marcos jurídico-institucionales o políticos, las estructuras de constricción para las acciones colectivas, imponiendo reglas de juego, interactúan con toda movilización generando expectativas específicas. Los movimientos sociales tienen siempre una dimensión política, de lucha por el poder.
4. La dimensión cultural de la vida social, abarca desde el pensamiento político racionalizado hasta componentes de tipo psicosocial (mentalidades). El conjunto de ideas, creencias, recuerdos colectivos, etc. establecen marcos de análisis comunes en el grupo.

Conclusión

Conflictos y dificultades, individuales, grupales o sociales, coexisten en la complejidad:

- Considerado positivo o negativo: anomalía social; situación que debe evitarse; tensión entre la vida social e individual; parte de estructuras cambiantes; promotor de integración funcional; especie de relación social; etc.

- Violencia. Guerra y Paz. Lucha - Litis. Agresión. Enfrentamiento y hostilidad. Aniquilamiento físico. Choque de derechos. Confrontación de Pretensiones incompatibles no prohibidas. Confrontación de ideas o intereses. Desigualdad de poder. Percepciones negativas. Diferendo. Problema. Estado de conmoción. Desacuerdo.

²¹ Véase supra pág. 4 a 7.

Diferencia en la apreciación de los hechos. Tensión que deviene en ruptura, choque, confrontación. Desagrado. Discrepancia.

- Movimientos de masas. Cualquier forma de oposición. Actos violentos y multitudinarios. Cualquier forma de resistencia pasiva, oposición política, etc.

En suma: Todos ellos relaciones sociales de objetivos incompatibles o basados en la creencia de incompatibilidad.

Bibliografía

-CIURO CALDANI, MIGUEL ÁNGEL. *Perspectivas trialistas para la construcción de los casos (La complejidad de los casos)*. Sup. Act 10/06/2004, 10/06/2004, 1 - La Ley 2004-D, 1181, boletín del 22.02.2008.

- DAHRENDORF, Ralph. En busca de un nuevo orden. Una política de la libertad para el siglo XXI. Barcelona 2005.

-DI PIETRO, M.CRISTINA.*La Superación del Conflicto*. Ed. Alveroni. Córdoba. 2011.

-ENTELMAN,REMO F. *Teoría de Conflictos*.Ed.Gedisa.1ª.Ed. Barcelona, marzo 2002.

-FISHER,ROGER-URY,WILLIAMS.*Sí!De acuerdo*.Grupo Ed.Norma.Colombia. 1995.

-MARTÍNEZ PAZ, FERNANDO. *El Mundo Jurídico Multidimensional*. 2ª Ed. Advocatus, Córdoba, 1998.

-MILIA,FERNANDO A.*El conflicto extrajudicial*.Rubinzal-Culzoni. Ed. Bs. As. 1997.

-MORIN,EDGARD.*Epistemología de la complejidad*.Ed.Gedisa.Barcelona 2005.P. 135

-ROBBINS, STEPHEN P. *Comportamiento Organizacional, Conceptos, Controversias y Aplicaciones*. Cap. XIII, p. 461. Edit. Prentice Hall. Sexta Edición. 1994.

-SOL, JULIO (Nov. 2003): *Dedicado al Capitan B. H. Liddell Hart (1895-1970)*.
www.estrategiaweb.com

-VON CLAUSEWITZ, KARL. *De la Guerra*. Co-ed. Ensayos Agebe y Derramar. Buenos Aires 2005.

- WATZLAWICK, PAUL. “¿Es Real la Realidad?”. Ed. Herder. Barcelona. 1994.