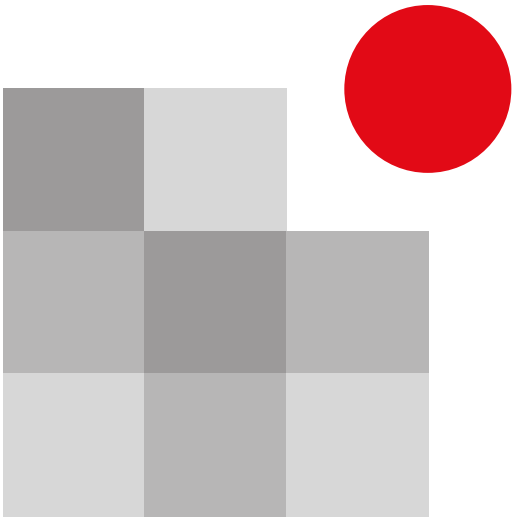
RAMO: RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS



IPLACEX
instituto profesional

UNIDAD I

EL CONFLICTO Y SUS IMPLICANCIAS

CLASE 01

1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL CONFLICTO

El conflicto es parte natural de la vida. Desde que el hombre apareció en la tierra ha enfrentado el conflicto y ha ideado formas de solución, desde las más primitivas hasta las más elaboradas en los tiempos actuales.

Se podría afirmar que a lo largo de toda la historia los conflictos se han resuelto típicamente en dos formas: Violenta y pacífica o amigable.

Por ejemplo:

El conflicto que enfrentaron Adán y Eva en el paraíso terrenal, cuando Adán percibe que es tentado por su compañera y no desea comer el fruto del árbol de la Ciencia del bien y el mal. Eva deseaba que Adán comiera el fruto que estaba prohibido. En este caso, definitivamente, sus intereses eran opuestos, lo cual pudo generar cierto nivel de desacuerdo o desavenencia.

Ahora bien, partiendo de este ejemplo, se pueden rescatar ciertos componentes que constituyen un conflicto:

- Más de un participante
- Intereses opuestos
- Sentir o percibir la oposición del otro
- Un objeto materia de la discordia

En este caso, por lo conocido a través de los textos bíblicos, la solución natural que utilizaron las partes fue la pacífica o amigable, que se logró gracias a que Adán fue convencido de que al comer el fruto prohibido estaba satisfaciendo su más caro anhelo que era “la inmortalidad”. Por lo tanto, este interés común que finalmente tenían ambos personajes, permitió encontrar una vía amigable de solución.

Pareciera ser que el primer conflicto fue entre un hombre y una mujer. Sin embargo, no siempre es así y tampoco se logra siempre una solución pacífica, lo cual, en la mayor parte de los casos significa resultados nefastos para las partes que están viviendo un conflicto.

Si el objeto de discordia era una zona territorial anhelada en épocas de escasez, el conflicto se resolvía, generalmente, en forma violenta.

Por ejemplo:

Cuando en las eras primitivas los hombres se organizaban en familias y posteriormente en clanes (como una necesidad de supervivencia), demarcaban sus territorios, en donde sólo ellos podían cazar, pescar y recolectar. Cualquier intruso pagaba con su vida el intento de invasión y posesión.

A diferencia del ejemplo de Adán y Eva, esta circunstancia de los enfrentamientos entre clanes, donde medían su poder en base al número de integrantes, a la fortaleza de sus miembros y a los elementos de defensa que poseían, triunfaba el más fuerte, es decir, la forma de resolver el conflicto era agresiva o violenta.

De acuerdo a lo señalado en ambos ejemplos, cabe mencionar que los elementos indicados son válidos para todos los tiempos y para todos los conflictos, desde los más sutiles hasta los de mayor gravedad. Esto es un aspecto importante a considerar para estudiar y analizar el conflicto y las formas de resolverlos.

1.1. Concepciones del Conflicto

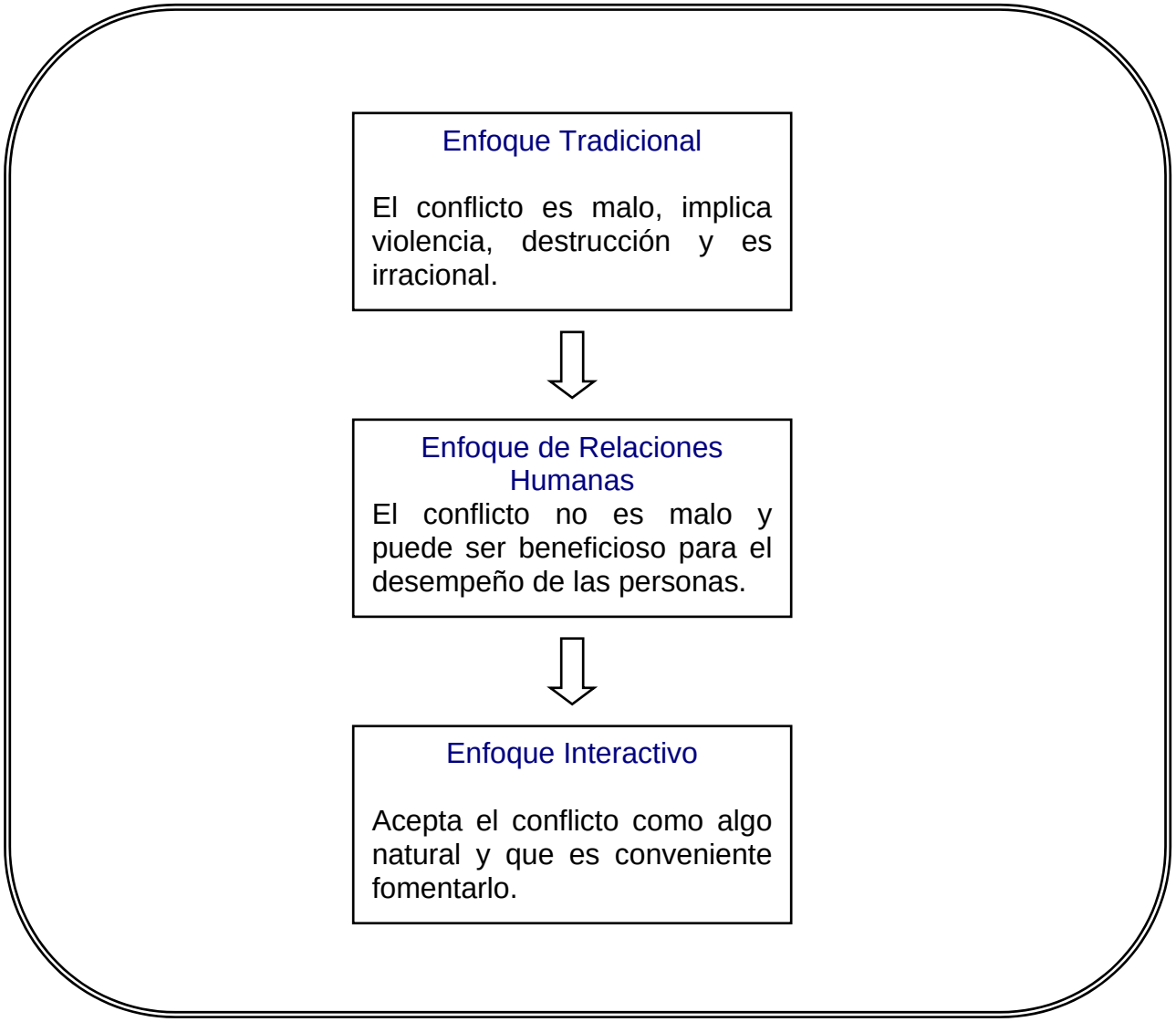
Desde que el conflicto fue objeto de estudio sistémico y materia de investigación para analizar sus causas y su naturaleza, y fundamentalmente, sus formas de resolución, hasta llegar al momento actual, se han dado tres corrientes o enfoques.

- Enfoque Tradicional: tuvo vigencia en las décadas de 1930 y 1940. Defendía la idea de que todo conflicto es malo, que es sinónimo de violencia, destrucción e irracionalidad, y que por tanto había que evitarlo, porque afectaba negativamente a las personas, grupos y organizaciones. Para resolverlo o prevenirlo, plantea que sólo hay que atacar sus causas, que según este enfoque son la mala comunicación, la falta de franqueza y de confianza, entre otros. Este enfoque es el que la gran mayoría de las personas tienen acerca del conflicto.

- Enfoque de Relaciones Humanas: este enfoque fue vigente desde fines de la década de 1940 hasta mediados de la década de 1970. Sostiene que su presencia en las relaciones humanas es un proceso natural y que por tanto es inevitable y que se debe aceptar como tal. Sin embargo, plantea que no siempre es malo o negativo y que puede ser beneficioso para el desempeño de las personas y los grupos. Significó un avance en el manejo o gestión de conflictos.

- Enfoque Interactivo: el enfoque interactivo acepta el conflicto como algo natural, pero además sostiene que es conveniente fomentarlo. Indica “que un grupo armonioso, pacífico, tranquilo y cooperativo, tiende a ser estático, apático y a no responder a las necesidades del cambio y la innovación”. Recomienda estimular el conflicto en un grado manejable que incentive la creatividad, la reflexión, la forma más eficiente de tomar decisiones, el trabajo en equipo, la disposición al cambio y el establecimiento de metas ambiciosas y alcanzables, contribuyendo a un sentido de logro.

Figura Nº 1: Enfoques del Conflicto



1.2. Definición de Conflicto

Antes de enfocarse a lo que el concepto propiamente tal implica, se debe considerar que para que se produzca un conflicto, las partes deben percibirlo, es decir, sentir que sus intereses o necesidades están siendo afectados, o bien que existe el peligro de que sean afectados.

Según el Diccionario de la Lengua de la Real Academia Española, la palabra conflicto procede de la voz latina conflictus que significa “lo más recio de un combate. Punto en que aparece incierto el resultado de una pelea. Antagonismo, pugna, oposición, combate. Angustia de ánimo, apuro, situación desgraciada y de difícil salida”. Por lo tanto, implica posiciones antagónicas y oposición de intereses.

Existen muchas definiciones de conflicto; sin embargo, para poder dejar claro su significado y los elementos que lo constituyen, se revisarán nueve (9) definiciones:

- Situación de competencia en la que las partes están concientes de la incompatibilidad de futuras posiciones potenciales y en la que cada uno desea ocupar una posición que es incompatible con los deseos de la otra persona.

- Diferencias que permiten aflorar sentimientos y replantearse hacia un sano equilibrio o culminar en desacuerdos.

- Choque de poderes que se manifiesta en la búsqueda de todas las cosas.

- Desacuerdo que provoca emociones de dolor o desequilibrio que puede terminar en consenso o quiebre.

- Proceso de interacción en que la acción social se reduce intencionalmente a mantener la voluntad de actuar contra la resistencia de la otra (s) parte (s).

- Quiebre de una relación al presentarse diferencias de opiniones frente a un hecho que afecta a la pareja y a los hijos al no tener actitudes conciliadoras.

- Situación de desencuentro con o sin violencia en la cual las partes requieren de un acuerdo para su solución.

- Desacuerdo entre dos o más posiciones o tendencias por necesidades incompatibles y objetivos antagónicos.

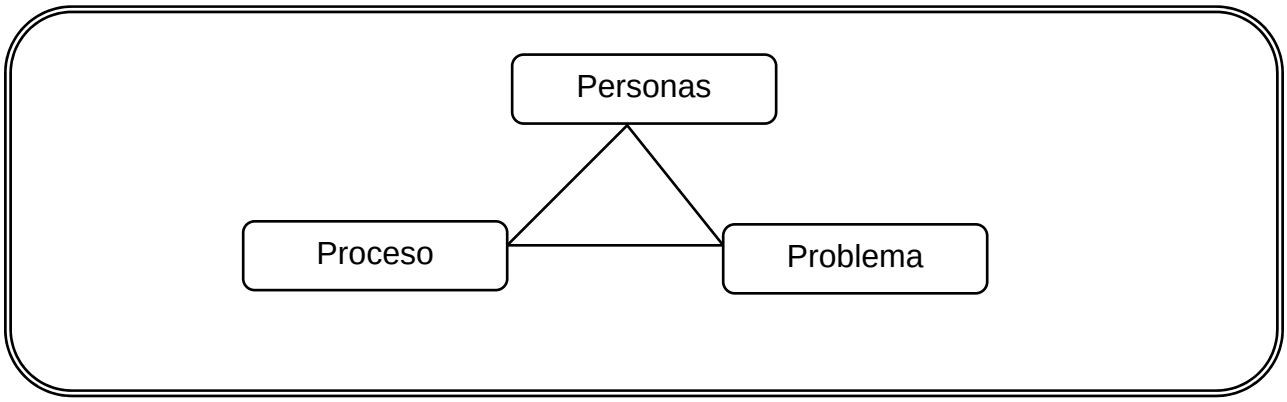
- Hecho de vida que altera las relaciones interpersonales generando posiciones de desacuerdo.

1.3. Estructura del Conflicto

Habiendo recorrido diversas nociones sobre el conflicto, es útil ocuparse ahora de la estructura misma del conflicto, la cual puede estudiarse desde diversas perspectivas, por cuanto la resolución que se vaya a realizar debe suponer siempre hacer: "un diagnóstico más o menos rápido y un análisis de los conflictos, considerando los componentes que constituyen un conflicto (Modelo de las Tres P).

Un esquema básico de la estructura del conflicto que se ha extendido bastante, es el propuesto por Lederach[1] .

Figura Nº 2: Elementos que constituyen un Conflicto: Modelo de las Tres P



Como se puede observar, el conflicto se compone de tres elementos, que son las personas, el proceso y el problema. Cada uno de estos elementos se encuentran interrelacionados, es decir, el conflicto se genera a partir de la relación que tienen las personas, que poseen un problema determinado el cual sigue su proceso o un camino para poder ser resuelto.

a) Personas: Partes del conflicto. Ello supone que aunque en todo conflicto hay siempre otros afectados, se consideran como personas solo aquéllas en quienes radica directamente la posibilidad de resolverlo.

b) Proceso: Historia del conflicto. Es importante develar las situaciones y percepciones que dan origen a un conflicto y cómo éstas se van transformando.

c) Problema: Motivo que da origen al conflicto. El conflicto se crea a partir de la divergencia de puntos de vista, intereses, necesidades, valores, etc. sobre un asunto más o menos concreto, y sobre las diversas salidas posibles a dicha divergencia.

Realizar ejercicios n° 1 al 5

[1] John Paul Lederach, experto en resolución de conflictos y profesor de la Universidad de Notre Dame.

CLASE 02

2. ELEMENTOS DE LOS CONFLICTOS

Todo conflicto implica necesariamente dos o más personas o grupos que interactúen, es decir, que tengan una relación de doble sentido, donde A se comunica con B y B se comunica con A.

Las partes o personas que se encuentran en conflicto tienen diversas posturas, exigencias y demandas que inicialmente plantean estas personas, es decir, es todo aquello que las partes creen que quieren, por lo tanto se limitan a metas específicas.

Entre los elementos de un conflicto se encuentran:

a) Posiciones: son las posturas, exigencias y demandas que inicialmente plantean las partes, es decir, es todo aquello que las partes creen que quieren y se limitan a metas específicas.

b) Intereses y deseos: detrás de una posición existen determinados intereses y necesidades que las partes pretenden satisfacer. A diferencia de las posiciones, los intereses y necesidades pueden dirigirse, posibilitando una solución mucho más satisfactoria para ambas partes, que la simple atención de la posición inicialmente planteada.

Por ejemplo:

Constanza y Javiera son hermanas. Ambas deseaban una naranja. Su madre al ver que la discusión se tornaba en pelea intervino y partiendo en dos la naranja entregó una mitad a cada una de sus hijas, creyendo que de esa manera estaba satisfaciendo las posiciones de cada una de las niñas. Sin embargo, ambas tenían intereses y necesidades diferentes, una de ellas deseaba la cáscara de la naranja para preparar un agua de hierbas y la otra deseaba la naranja para prepararse un jugo natural.

En este caso, la posición de las hermanas Constanza y Javiera era obtener la naranja, pero sus intereses o necesidades eran distintos. Sin embargo, de haberse indagado para qué querían las niñas esta fruta, ambas hubieran podido obtener lo que necesitaban. Este es sólo un ejemplo de lo que se puede lograr en un conflicto si se analizan los intereses o necesidades de las partes, por sobre su posición o reclamo inicial.

Los intereses están relacionados con la expectativa de alcanzar algo, es decir, el acceso a obtener lo pretendido o deseado.

c) Necesidades: por su parte, las necesidades son condiciones de las cuales no se puede prescindir, siendo más satisfactorias las que ambas partes aceptan, ya que los conflictos surgen cuando se ignoran las necesidades de la otra parte, pues se perjudica la relación.

Las necesidades más satisfactorias y mutuamente beneficiosas son aquellas en las que ambas partes aceptan lo que el otro desea. Los conflictos pueden surgir cuando se ignoran las necesidades de la otra parte, las propias o las de la relación.

Al ignorar las necesidades de la otra parte, se está perjudicando las relaciones y a menudo se causan graves conflictos, ya que la otra persona siente que no se le trata dignamente y sus contribuciones a la relación se deterioran.

Por ejemplo:

El caso de Ana, trabajadora de una tienda comercial, muestra cómo los conflictos pueden surgir cuando son ignoradas las necesidades. Ella no ha tenido una suficiente educación formal, pero tiene una inteligencia natural y la sabiduría de años de experiencia. Desearía tener un puesto directivo mejor remunerado pero ha aceptado su trabajo en esta tienda comercial y quiere hacerlo lo mejor posible. Sin embargo, para lograr esa meta (interés o deseo) siente que debe satisfacer ciertas necesidades. Una de estas, es sentirse apreciada no sólo como una valiosa trabajadora, sino también como un ser humano inteligente. Sandra, la gerente de ventas ve a Ana, fundamentalmente, como un cuerpo más en la tienda comercial, entre muchos cuerpos más. La necesidad que percibe Sandra tiene que ver con asegurar las ventas solicitadas por día y mejor aún si estas superan la meta, ya que su trabajo depende de eso. Por lo tanto, Sandra siente que la protección de los trabajadores es una pérdida de tiempo. Sin embargo, lo que necesita Ana es sentirse valorada como persona, de una forma digna, por lo que escribe una planificación que podría ayudar en la búsqueda de alternativas para mejorar las ventas, a lo que Sandra le responde: Usted sólo debe preocuparse de vender y nada más.

En este ejemplo, queda de manifiesto que la mala voluntad o incapacidad para valorar a otras personas en cuanto a sus necesidades provoca un conflicto al interior de esta empresa. Tal vez, si Sandra hubiese aceptado la propuesta de Ana, las ventas hubiesen mejorado considerablemente, y asimismo su necesidad por responder a las metas establecidas, ya que de eso depende su puesto de trabajo.

Otra forma de que surja un conflicto es cuando las necesidades son obstruidas por la otra persona, por el modo en que la relación está estructurada o por los sistemas o modelos propios de una familia, un lugar de trabajo o una sociedad.

Muchas veces no hay un intento malicioso de bloquear la satisfacción de necesidades, pero el efecto que provoca en la persona afectada es perjudicial. Sin embargo, también existen casos donde la persona, de una forma deliberada, priva a la otra parte de la satisfacción de sus necesidades.

Por ejemplo:

Los adolescentes tienen la necesidad de descubrir su propia identidad y sus valores. Cuando los padres insisten para que sus hijos adolescentes sigan rígidamente sus mandatos y su enfoque sobre la vida, pueden surgir conflictos perjudiciales, porque los jóvenes sienten que se les bloquea su necesidad de realizarse como persona. Sin embargo, los hijos también pueden obstruir las necesidades de sus padres, cuando los hijos no permiten que sus padres se entrometan en sus vidas y se va perdiendo la necesidad que tienen los padres de sentir que aún sus hijos son parte de sus vidas.

Asimismo se puede dar el caso en que las respectivas necesidades de cada una de las partes sean incompatibles, surgiendo los conflictos más serios, en lo que a necesidades se refiere. En otras palabras, si una parte obtiene lo que necesita, la otra simplemente no puede obtenerla, ya que las necesidades, en este caso, aparecen como opuestas. Aún cuando éstas no sean tan opuestas o incompatibles, resulta una clase de conflicto que puede ser extremadamente frustrante y potencialmente perjudicial para una relación.

Por ejemplo:

Marido y mujer viven en Puerto Aysén, una ciudad al sur de Chile, donde ambos trabajan. Él lo ha hecho durante 15 años para la misma empresa. Ella trabajó durante 12 años en otra institución. Sin embargo, repentinamente le ofrecen el cargo de vicepresidenta de la institución pero debe trasladarse a la ciudad de Valparaíso, donde están las oficinas centrales. Al marido no le conviene el traslado porque pierde la posibilidad de ascenso en su compañía y la mujer, si se queda en Puerto Aysén, pierde la posibilidad de ascenso y hacer carrera al interior de su institución.

Este es el clásico ejemplo de conflicto que surge a partir de necesidades incompatibles.

d) Percepción: otro elemento a considerar es la percepción. Las personas basan gran parte de sus actuaciones, de sus actitudes en aspectos que son catalogados como “subjetivos”, como los son las creencias, los valores y las percepciones, para finalmente reorganizar en la

conciencia las informaciones que se tienen de los conflictos. Por lo tanto, todas estas características pueden formar parte de ellos, incluso de sus causas y dinámicas.

Las percepciones son un mecanismo por el cual se recibe la información sobre las circunstancias que rodean a un conflicto, y que por lo tanto, ayudan a calificar y clarificar la situación en la que se encuentra.

No todas las percepciones tienen el mismo carácter, y un mismo actor puede tener diferentes percepciones sobre un mismo conflicto.

Ahora bien, cabe preguntarse ¿por qué surgen las percepciones? Las percepciones surgen por imágenes de los demás que se permiten desarrollar en la mente a través de:

- Rumores
- Juzgar a las otras personas
- Estereotipos basados en percepciones de raza, sexo, profesión, clase social, religión, política, etc.

Por estos motivos, las percepciones erróneas también pueden generar conflictos.

Las percepciones pueden ser subjetivas, intuitivas, emocionales, razonadas, más o menos objetivas y compartidas, ya sea total o parcialmente con otras personas.

Un evento particular, efectivamente puede ocurrir de cierta manera, pero la gente puede tener diferentes percepciones acerca de cómo y por qué sucedió y su significado. Sin embargo, algunas de ellas pueden ser realmente incorrectas, pero si el que las percibe cree que son verdaderas, se vuelve una realidad para esa persona.

Muchos conflictos son el resultado directo de percepciones y errores de percepciones y algunos crecen a partir de ambos.

Por ejemplo:

Iván quería ir a estudiar a una Universidad lejana a su ciudad natal, ya que ahí se encuentra la carrera que desea estudiar; sin embargo, lo que le dijo a sus padres fue únicamente que se quería ir a estudiar a una universidad que estaba en otra ciudad. Los padres de Iván percibieron que su hijo se quería alejar de ellos y no les gustó la idea, por lo que le respondieron: “Queremos que estudies en una universidad de esta misma ciudad”. Así, ambas posiciones molestas, no aclararon sus percepciones, lo que provocó discusiones frecuentes frente al tema de los estudios superiores.

En un conflicto las personas pueden estar en desacuerdo sobre cómo debe ser percibida alguna situación particular, en este caso, los estudios superiores. Sin embargo, si las partes involucradas no aclaran cómo percibe cada uno de ellos este importante tema para el futuro de una hija (o), la solución del conflicto resulta improbable.

En este aspecto surgen diversas categorías. La primera de ellas incluye conflictos que ocurren porque la gente basa su propia percepción en las percepciones o expectativas que otros tienen de ella, o sobre el modo de ser tratada por los demás. Las personas que para conocerse o definirse deben constantemente comprobar cómo es vista por los demás o qué esperan los otros de ella, están creando un campo de cultivo para conflictos perjudiciales.

Por ejemplo:

Jaime tiene 20 años de edad y es hijo de un ejecutivo y una abogada. Siempre le han brindado todas las comodidades materiales que cualquier joven de su edad podría desear y, en apariencia, la suya es una vida que muchos podrían envidiar. En una forma más detallada de explicar su vida, podría entenderse como lo que realmente es: un conflicto de una lucha agobiante, ya que percibe que al ser hijo de un matrimonio exitoso, debe cumplir con un destino que implica convertirse en un abogado exitoso o profesión afín. Así lo ven sus padres y amigos, es decir, esa percepción tienen ellos de Jaime, que debe cumplir esa meta en la vida. Sin embargo, su real felicidad la encuentra en la ayuda voluntaria que realiza con juntas de vecinos de poblaciones periféricas de la ciudad, ya que su real vocación está determinada en el área social comunitaria.

En el caso de este joven, se puede imaginar que su mente, corazón y potencial están atrapados en la imagen o percepción que tienen los demás de él, una percepción totalmente diferente a la de él, con respecto sus intereses y necesidades de autorrealización. Esto provoca en el joven un conflicto interno, que inevitablemente se expande a sus relaciones y refugiarse en eventos perjudiciales para intentar olvidar su conflicto.

Realizar ejercicios n° 6 y 7

e) Poder: otra característica esencial de los conflictos es el poder. La forma de cómo se define y se usa el poder influye mucho en el número y naturaleza de los conflictos dentro de las relaciones y en la manera de abordarlos.

Para este caso, se entenderá como poder a la capacidad para actuar eficientemente y la habilidad para influir. Sin embargo, muchas personas ven al poder como la habilidad para hacer que los demás se comporten según su deseo, para ejercer control o para ganar ventaja sobre alguien. Cuando esta definición guía el comportamiento, los conflictos perjudiciales son inevitables, principalmente porque una de las partes en la relación es desautorizada y se hace dependiente de los asuntos del otro para la relación.

Muchos ejemplos del poder surgen en el ambiente laboral.

Por ejemplo:

Dos ejecutivos de un banco que trabajan para bancos competidores y están ansiosos de ganar nuevos clientes, ya que los bancos han anunciado que darán una bonificación al ejecutivo que consiga mayor cantidad de clientes nuevos el próximo mes.

Aparece un cliente atractivo financieramente; por lo tanto, ambos ejecutivos lo persiguen incansablemente. Cada uno se obsesiona tratando de dejar mal a su contrincante, haciendo alusión que él le ofrecerá beneficios funestos. Sin embargo, el cliente se molesta por este comportamiento y finalmente se niega a aceptar la incorporación al banco.

En el caso de este ejemplo, la errónea creencia que tenían ambos ejecutivos respecto de que el poder surgiría de debilitar a su contraparte, causó un conflicto en ambos trabajadores porque ya no obtendrían el tal anhelado bono. Esto ocurrió debido a que se centraron en hablar equivocadamente de la otra persona, en lugar de centrar sus esfuerzos en mejorar su rendimiento laboral.

Por ejemplo:

El caso de una familia. La familia Gómez está integrada por padre, madre y tres hijas. El padre es muy religioso y piensa que la mayor parte de la sociedad es inmoral y quiere proteger a sus hijas de las tentaciones del pecado. Ve el papel de protector como uno de los deberes más importantes de un padre, por lo que no les permite tener citas con hombres que profesen otra religión. La hija mayor lleva tres años de relación con un joven ateo, lo que le ha traído innumerables conflictos con su padre. Con la ayuda de su madre, esta hija decide tener una conversación con su padre, al que le consulta el porqué trata de controlar todos los aspectos de su vida, a lo que él responde. "sólo trato de protegerte".

La hija le dice que piensa que está tratando de proteger su propio poder, es decir, el poder de él sobre ella. Le señaló que si él le ayudara a satisfacer sus reales necesidades de compartir con otras personas, aunque sean diferentes a su punto de vista, entonces ella sentiría que tiene un padre realmente fuerte.

Luego de esta conversación, el padre le dijo a su hija: "Pienso que me has enseñado que ser un padre fuerte implica tener el coraje de dejar que los hijos tomen sus propias decisiones.

En este ejemplo, los detalles del uso del poder pueden resultar constructivos para mejorar la relación entre los miembros de una familia.

f) Valores y principios: otra característica de los conflictos son los valores y principios. Un valor es algo que se considera de significativa importancia. Algunos valores son tan importantes para una persona, que hay muy poca o ninguna oportunidad de que el mismo sea cambiado o sacrificado, a pesar de la situación. Otros valores son menos importantes y pueden ser alterados a causa de una relación e influir en la creación de conflictos de distintas maneras.

Los valores y principios pueden llevar a un aprieto cuando las personas llegan a la conclusión de que ese conflicto es acerca de valores y principios. Creer que un conflicto es de valores y principios les da a las personas una gran justificación para defender su posición y para perseguir lo que desean. Sin embargo, el conflicto podrá ser sobre preferencias y no de valores. Estos a menudo involucran creencias éticas e incluso morales, las que pueden tener más importancia en la vida de una persona que las preferencias.

Por ejemplo:

Paz y Manuel son publicistas encargados de hacer un anuncio para la televisión relacionado con el tema de los dientes. La idea de Manuel es que esta publicidad envíe un mensaje respecto de cómo se vería la dentadura de una mujer al utilizar la pasta de dientes "brillante", al señalar que parecería a la dentadura de Bugs Bunny. Paz le dice que es un tanto cruel su mensaje, ya que las mujeres sienten que sus dientes son parte importante de su presentación personal y al compararlas con un conejo, ella lo considera indigno; a lo que Manuel le respondió: Creo que exageras y es importante darle un sentido humorístico a esta publicidad. Ella le dice que para él simplemente es una cuestión de preferencias, y para ella es un asunto de principios hacer publicidad en desmedro de una persona, por lo que Manuel (al escuchar la palabra principios) responde rápidamente e intenta fundamentar su respuesta en base a sus principios.

En este ejemplo queda de manifiesto que cuando los valores o principios se involucran en un conflicto que en su inicio tenía que ver con simples puntos de vista, la otra persona se niega a aceptar lo que dice su contraparte, más que por el hecho de tener una preferencia diferente, pasa a justificarlo por un principio o valor.

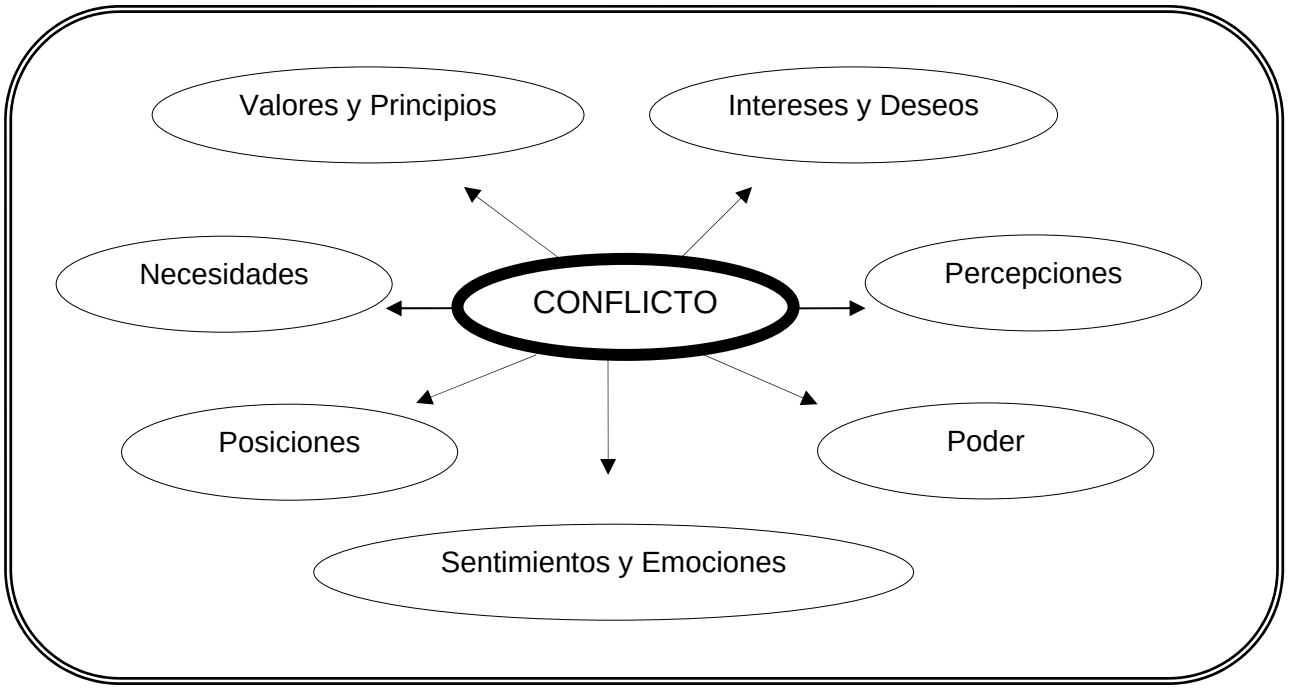
g) Sentimientos y emociones: la mayoría de los conflictos involucran alguna investidura de sentimientos y emociones. Las personas las manejan de distintos modos, enredadas en un conflicto. En muchos casos las personas permiten que emociones y sentimientos sean los determinantes primordiales al abordar un caso. En otras oportunidades, las partes en conflicto hacen lo opuesto al tratar de ignorar sentimientos y emociones, frecuentemente porque temen que al expresarlos aparecerán fuera de control o podrán ocultar el tema del aprieto. Aún en otros casos, las personas reconocen los sentimientos y emociones involucrados, tratan de intelectualizarlos para que la otra parte nunca se de cuenta de los intensos sentimientos causados por un conflicto particular.

Todos estos enfoques para manejar sentimientos y emociones pueden causarlos y exacerbarlos.

Por ejemplo:

Tomás y Maria son hermanos. Tomás tiene 12 años y Maria, 10 años. Maria llora mucho y Tomás quiere hacerlo, pero le han enseñado que los hombres no lloran. Sus padres están divorciados y los niños viven con su madre. Cada vez que los hermanos pelean, Maria le dice a Tomás que llore y Tomás grita, y la madre no se involucra, lo que genera un conflicto de expresión de emociones que los niños no pueden manejar.

Figura Nº 3: Elementos de los Conflictos



CLASE 04

3. FACTORES QUE DAN ORIGEN A LOS CONFLICTOS

Si bien los conflictos se dan en la vida cotidiana y son inherentes al ser humano, existen elementos que también constituyen una fuente de origen de conflicto. Por ello, se debe saber distinguir su origen o causa, en otros factores que también motivan la existencia de conflictos.

Un conflicto puede originarse por una gran cantidad de factores, los que a su vez, se pueden clasificar de diversas maneras. Para efectos de este estudio, se explicará su origen en tres posibles causas:

a) Causas Personales

En este grupo se encuentran los sistemas de valores individuales y las características de la personalidad que explican el temperamento de las personas, el modo de ser y las diferencias individuales.

Por ejemplo:

Pablo fue humillado y despedido de su trabajo injustamente. Decide reflexionar y demora en llegar a su casa por encontrarse muy disgustado. Sin embargo, al llegar a su hogar, su mujer le pregunta ¿por qué llegas tan tarde?. Y luego de todo lo sucedido, él le responde con inusual agresividad verbal.

En este ejemplo, queda de manifiesto el origen de un conflicto en la pareja, por una situación laboral que aqueja al cónyuge y que le provoca una importante frustración.

Muchas personas creen erróneamente que los conflictos siempre involucran a otra persona. Alguno de los conflictos más severos que se han presenciado es dentro de una persona. Si este conflicto no es reconocido como interno o no es manejado en forma correcta, probablemente creará problemas dentro de las relaciones.

Es importante considerar que a veces el conflicto inicial o posición inicial, puede ser interno. Estos conflictos que se dan a nivel interpersonal pueden ser causados por diversos factores:

- Cuando las personas no están seguras sobre sus valores, ni sobre quienes son o qué quieren ser.

- Cuando las personas no saben qué clase de relación quieren con el otro.

- Cuando las personas tienen diversas voces que las llevan a responder de distintos modos y decidir a cuál seguir, se convierte en un dilema que produce conflictos.

Por ejemplo:

Samuel de 27 años, se ha casado con Marcia hace un año. Estuvo a punto de no casarse porque cree que el matrimonio se ha convertido en una oportunidad de la sociedad para que las mujeres exploten a sus maridos como recompensa de la pasada explotación que éstas sufrieron en tiempos pasados; sin embargo, amaba a Marcia y no quiso perderla porque ella sí quería formar una familia. Pero hoy Samuel no es feliz, ya que esta vida no le permite realizar su sueño de recorrer el mundo. Siente que sus valores están en una prolongada batalla: el valor de ser un buen marido, contra el valor de ser un viajero. Quiso estar con Marcia, pero no estaba seguro de casarse, sabiendo que nunca podría realizar su sueño.

En este ejemplo, el conflicto interior que tenía Samuel provocó consecuencia en la relación, ya que se refugió en su trabajo y comenzó a llegar tarde a su hogar. Esta consecuencia trae consigo nuevos conflictos, pero ahora relacionados con su estabilidad matrimonial.

Entre los variados tipos de conflictos y sus orígenes, se puede señalar que los más complejos son los internos. A menudo las personas no quieren aceptar que la fuente o núcleo del conflicto que está teniendo con alguien, está realmente en su interior. Ellos encuentran que es más fácil culpar a la otra parte y así crean nuevos conflictos, que resultan como consecuencia del conflicto inicial interno, en lugar de asumir su condición. Sin embargo, se debe considerar que también existen casos donde las personas logran darse cuenta que el conflicto que tienen con otras personas tiene origen en un conflicto interno.

b) Causas derivadas de las Comunicaciones

Los conflictos también pueden surgir por problemas de comunicación entre las personas o grupos, tales como malentendidos, desinformación, problemas semánticos, por mentiras o engaños, los gestos y actitudes que forman parte del lenguaje corporal, las comunicaciones poco claras o transmitidas a través de terceros.

Por ejemplo:

El significado que se da a las palabras no siempre es el mismo en todas las culturas y países. En México, por ejemplo, poseen unos hermosos y confortables buses a los cuales llaman “camiones”, mientras que en Chile un camión es un vehículo de carga.

Ciertos conflictos surgen debido a una comunicación incorrecta. A pesar de los miles de años, las personas olvidan estudiar las reglas de la más esencial de todas las ciencias: la comunicación**.**

c) Causas Estructurales o del Entorno

El entorno tiene muchísimas variables que pueden afectar a las personas y grupos y a sus relaciones, por ejemplo: la escasez de trabajo, las funciones en el trabajo que no están bien definidas, la escasez de recursos, la seguridad social, y sin ir mas lejos, un tema actual: el funcionamiento del transporte público en Santiago de Chile (Transantiago).

Por ejemplo:

El despido de un trabajo y la falta de oportunidades laborales pueden desesperar a los miembros de una familia y ponerlos en condiciones de frecuentes conflictos que día a día se pueden ir agravando.

En conclusión se puede afirmar que los conflictos poseen diversas causas, entre las que se encuentran:

- La subjetividad de la percepción
- La tendencia a ver como ataques personales la discrepancia con los hechos o las cosas.
- La información incompleta.
- Las faltas de comunicación.
- La desproporción entre las necesidades de las personas y las instituciones.
- La diferencia de intereses incluyendo aspectos socio-económicos y culturales.
- La diferencia entre caracteres.
- Las presiones que causan frustración.
- Pretensión de igualar a los demás a uno mismo.
- Los separatismos y divisiones.
- La mucha intimidad e interdependencia.

Realizar ejercicio n° 8

CLASE 05

4. TIPOS Y CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS CONFLICTOS

A partir de las diversas causas que originan la manifestación de un conflicto, surgen distintos tipos de conflictos:

- A nivel intrapersonal: lo experimenta una persona consigo misma.
- A nivel interpersonal: lo experimentan entre dos o más personas.
- A nivel intragrupal: se experimenta al interior de un grupo u organización.
- A nivel intergrupal: se experimenta entre dos o más grupos.

Los dos primeros tipos de conflicto también se denominan seudo conflicto. En el caso de los dos últimos, a éstos también se les conoce como conflictos grupales institucionales u organizacionales.

El estudio del primer nivel obedece a la necesidad de determinar posibles causas de tipo personal (desajustes emocionales, aspiraciones, deseos, frustraciones, temores, etc.) que pueden afectar las relaciones interpersonales.

Los conflictos individuales tienen que ver con conflictos de tipo psíquicos, estados de ánimo, personalidad, carácter, entre otros.

A nivel grupal, así como las raíces del conflicto intragrupal residen en la necesidad de liderazgo, los orígenes del conflicto intergrupal radican en la necesidad de identidad.

4.1. Características Generales de los Conflictos

A continuación se señalan las características generales que poseen los conflictos, a partir de todos los contenidos indicados anteriormente:

- El conflicto es algo natural: en todo momento y en toda etapa de la interacción social existen conflictos.

- El conflicto involucra un problema de poder: este tema resulta evidente ya que siempre va a existir dentro de un conflicto una parte que tenga ventajas sobre la otra.

- La intervención de dos o más personas: cuando se habla de los sujetos que intervienen en el conflicto no sólo se debe presumir que los conflictos son interpersonales, sino que también intervienen en éstos grupos, comunidades, organizaciones, etc.

- Un conflicto no es necesariamente el problema central: el problema se lo puede considerar como la parte objetiva y al conflicto como una parte subjetiva, dependiendo siempre de las percepciones.

- Un conflicto siempre es visible: se lo puede observar y caracterizar.

- Los conflictos se pueden originar por la escasez de posiciones o de recursos.

- El conflicto es de causalidad múltiple, es decir, que tiene su origen en distintas causas.

- Los conflictos deben estar involucrados con la acción: deben ser dinámicos, implican un costo, todos los conflictos son distintos y necesariamente deben tener un fin.

- La contraposición de intereses: la pugna por intereses es lo que hace que el conflicto se constituya como tal, es donde las partes o sujetos que intervienen encuentran la controversia.

- Ningún conflicto es igual a otro: por la misma naturaleza de cada conflicto y por el contexto propio en el que se generan, por parecidos que resulten ser “ningún conflicto es igual a otro”.

4.2. Las Verdades de los Conflictos

Los conflictos son inevitables, se desarrollan porque se está trabajando con las vidas de las personas, sus trabajos, sus hijos, su orgullo, su auto concepto, su ego y su sentido de proposición y misión. Sin embargo, para su resolución existen formas o técnicas, y está comprobado que dan buenos resultados, siempre que el modelo elegido sea el adecuado para el tipo de conflicto en el que se está trabajando.

Es importante señalar que no todos los conflictos son malos. Existen conflictos constructivos, los que se dan cuando:

- Resulta en la clarificación de problemas y asuntos importantes.
- Resulta en la solución de problemas.
- Involucra la gente en la solución de asuntos importantes para ellos o ellas.
- Conduce a una comunicación más auténtica.
- Ayuda a liberar emociones, estrés y ansiedad.

- Ayuda a desarrollar más cooperación entre la gente cuando se conocen mejor.
- Permite la solución de un problema latente.
- Ayuda a las personas a desarrollar nuevos entendimientos y destrezas.

Sin embargo, así como existen conflictos que ayudan a la resolución de problemas y que, por lo tanto es positivo que existan, también existen conflictos que son destructivos y que no propenden a la resolución de los mismos. Entre ellos se encuentran aquellos en los que:

- Se le da más atención que a las cosas realmente importantes.
- Socava la moral o la auto percepción.
- Polariza la persona o los grupos de personas, reduciendo la cooperación.
- Aumenta y agudiza las diferencias entre las partes.
- Conduce a comportamientos irresponsables y dañinos, tal como insultos, peleas, malos nombres o apodos.

4.3. Convivir con los Conflictos

El conflicto está presente en todas las actividades de los humanos, desde sus inicios; por lo tanto, aceptarlo da una gran capacidad de comprensión de las realidades en las que se vive como seres humanos. El reconocimiento permite también ser unos cualificados actores de las realidades que se viven, ya sea como personas o formando parte de un colectivo. En este sentido, “saber interpretar y vivir los conflictos puede ser un signo de calidad de vida”.

Como se ha señalado, es normal que al coexistir (vivir junto a otros) se tengan desavenencias y que en muchas de ellas ni siquiera se tenga conciencia de que existen. Esto puede ocurrir porque no afectan demasiado, o bien porque no se les concede importancia.

En el aprendizaje de la persona, en la socialización, se ha dotado de mecanismos para lograr los objetivos propuestos y la conveniencia, con el menor gasto de energías posible. Se tienen predisposiciones para que los comportamientos adoptados sean lo más exitosos posible, para alcanzar el máximo bienestar.

Se podría comprender cómo los seres humanos mantendrían sus posiciones continuas de acuerdo con sus proyectos, necesidades, emociones y percepciones, lo que hace suponer una continua «conflictividad».

Sólo se reconocen por conflictos “aquellas situaciones en las que la conciencia tiene que actuar para regular a las personas”, aunque de hecho se esté inmerso en muchos más conflictos de los que se es conciente.

Las personas se aceptan fácilmente como seres de una misma especie, con las mismas necesidades básicas, con las mismas expectativas de vida, sabiendo que entre ellos puede existir comunicación -que se pueden entender- y sobre todo que se pueden ayudar. Dicho de otra manera: los actores humanos se reconocen como seres de la misma especie y eso los hace sintonizar fácilmente los unos con los otros.

Ahora bien, sobre ello se superpone otra serie de condicionantes que modifican y, a veces, distorsionan algo esta sintonía, como puede ser: compartir o no objetivos, coincidir en los valores, vivir en un espacio común, supeditación de los intereses de uno sobre otro, recuerdo de relaciones previas exitosas, expectativas de ganancias y por último, disposiciones a la cooperación o a la competencia.

En este sentido, el conflicto acerca a un mejor conocimiento de la condición humana, y si se explica más científicamente, lleva a un acercamiento de todas las circunstancias que la rodean, sea en un medio relativamente cercano o en uno más lejano.

La aceptación del conflicto como una de las realidades de los seres humanos, tiene también consecuencias; además, estos pueden ser beneficiosos o perjudiciales para las relaciones. Lo importante es saber buscar la solución más adecuada.

4.4. Escalamiento de Conflictos

Es común apreciar que un conflicto de baja intensidad, al que se le ha dado poca importancia, pueda escalar a una etapa superior, convirtiéndose en uno grave, como resultado de acciones u omisiones de las partes involucradas.

Existen cuatro elementos que provocan que un conflicto escale:

- Imagen Refleja: cada una de las partes considera que la posición de la otra es exacta, totalmente hostil y opuesta a la otra; en consecuencia, ambas partes ignoran por completo las oportunidades de acomodo o acuerdo que se les presenta.

- Interpretaciones diferentes de los mismos hechos o conductas: en efecto, las partes ven sólo lo que desean observar; están a favor de cualquier interpretación que consideren que es más compatible con sus fines predeterminados.

- Doble estándar: las partes juzgan sus propios actos a través de estándares distintos a los que usan para juzgar los actos de sus adversarios.

- Posiciones polarizadas en un solo tema: las partes se concentran en un sólo tema y consideran que los otros representan los extremos opuestos respecto a ese tema; por ello, consideran que el conflicto tiene una sola fuente, y también que su tarea es obligar a sus adversarios a rendirse incondicionalmente.

Cuando en el desarrollo de un conflicto intervienen los elementos anteriores, el conflicto puede escalar hasta el punto de que se vuelva incontrolable. Sin embargo, se debe considerar que así como los conflictos escalan, fruto de las actuaciones de las partes, éstos también pueden descender por los mismos motivos, sobretodo cuando los actores visualizan y reconocen la existencia de intereses mutuos y no consideran un tema único sino una serie de opciones y alternativas para solucionarlos.

A los procesos de escalamiento se los compara con un “ascensor”. Es decir, cuando se presentan interpretaciones diferentes, existe imagen releja, hay doble estándar y posiciones polarizadas, entonces el conflicto “sube”. Cuando se deponen las posiciones, se trabaja en cuanto a los intereses y se toma en cuenta las necesidades de la otra parte, entonces el conflicto “baja”.

Es importante recordar que los conflictos entre dos o más personas se dan siempre en la perspectiva de la historia de esa relación, y es importante tomarla en cuenta en el momento en que se aborda el conflicto.

Lo mismo ocurre con el contexto institucional y con la situación específica en que se trata de abordar un determinado desacuerdo. Es decir, además de los contenidos sobre los cuales existe un desacuerdo, hay muchos otros factores que pueden estar influyendo en el problema presentado y también en las posibilidades de solución.

Realizar ejercicios n° 9 al 15

CLASE 06

5. EL PROCESO DEL CONFLICTO

El conflicto se puede ver como un proceso que tiene lugar entre dos o más partes. Con este nuevo término (partes), se hará alusión a las personas, grupos u organizaciones; es decir, las categorías más usuales donde se presentan los conflictos.

Para mayor entendimiento por parte del alumno, se asumirá como proceso toda acción continua y ordenada que se da en un momento determinado. Entendido el conflicto como un proceso, surgen pasos o etapas que se deben cumplir para dar origen a un conflicto:

- Las condiciones antecedentes: son las características de una situación, que por lo general conduce a un conflicto, aunque también pueden estar presentes en la ausencia de él.

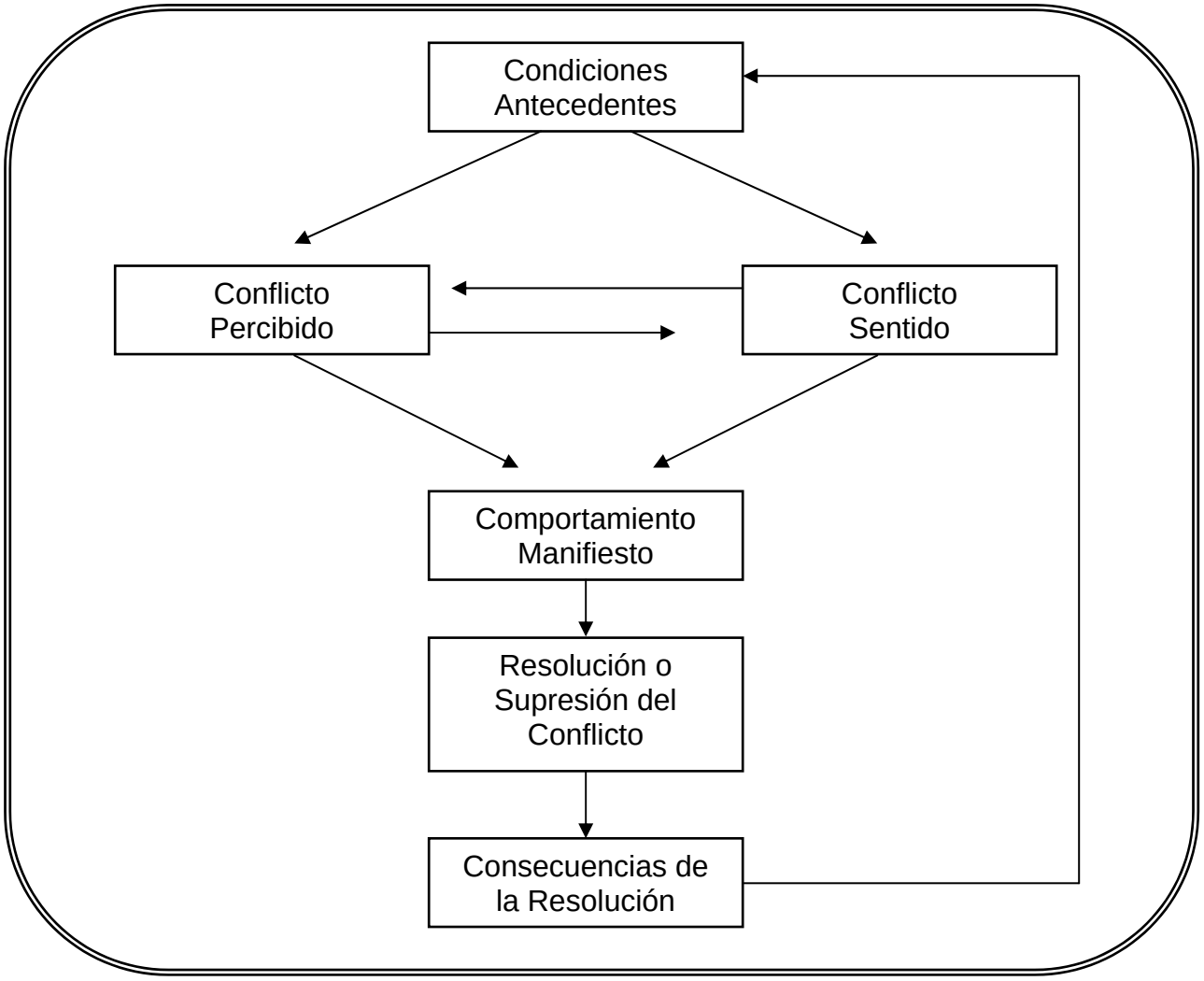
- El conflicto percibido: es un conjunto de condiciones, reconocido lógica e impersonalmente como conflictivo por las partes. El conflicto percibido es una relación conflictiva personal que se expresa en sentimientos de amenaza, hostilidad, temor o desconfianza.

- El comportamiento manifiesto: es la acción que resulta de una agresión, una competencia, un debate o una solución de problemas.

- La resolución o supresión del conflicto: es el término de éste mediante un acuerdo entre todas las partes o la derrota de una de ellas.

- La solución resultante: comprende las consecuencias del conflicto.

Figura Nº 4: El Proceso de Conflicto



5.1. Las Condiciones que Anteceden al Conflicto

A continuación se enumeraran nueve características de relaciones sociales asociadas con diversas clases o grados de conducta conflictiva:

- Jurisdicciones Ambiguas: cuando los límites de la jurisdicción de cada una de las partes son ambiguos, el conflicto será mayor. Es así que cuando dos partes tienen responsabilidades relacionadas, sin que sus fronteras estén claras, hay más posibilidades de conflicto entre ellas. Y, por el contrario, cuando sus papeles están definidos claramente, entonces cada una de las partes espera un cierto tipo de comportamiento por parte de la otra y así, se presentan menos oportunidades de desacuerdo.

Por ejemplo:

La discusión de una pareja casada acerca de quién debe tomar las decisiones con respecto a las tareas de la casa, se resolvió mediante un acuerdo: Cada uno de ellos tomaría alternativamente todas las decisiones y sería el responsable del éxito o fracaso de ellas.

A nivel de una organización o empresa, las fronteras o límites se definirán por medio de herramientas, tales como: Organigrama, diagrama de organización y descripción de puesto o funciones, de acuerdo al cargo.

- Conflicto de Interés: cuando existe un desacuerdo en los intereses de las partes, habrá conflicto, como ocurre en el caso de la competencia de recursos escasos.

Por ejemplo:

La discusión de un matrimonio durante el verano acerca del uso de la única habitación que tenía aire acondicionado en su departamento, donde también se encontraba el televisor. La mujer estudiaba en la universidad y el marido, trabajaba. Por la noche, él quería ver los partidos de fútbol por televisión y ella quería utilizar la habitación para estudiar, pero el ruido de la televisión le impedía concentrarse.

- Barreras de la Comunicación: cuando existen barreras de la comunicación también se presenta una situación de conflicto. Si las partes están física o temporalmente

separadas, parece que aumentan las ocasiones para que se presente un conflicto, ya que existen mayores posibilidades de malos entendidos entre las partes. Se ha demostrado que el grado de conocimiento que una parte tiene sobre la otra, tiene que ver con el conflicto. Las separaciones en el tiempo o en el espacio crean agrupaciones naturales, y es más probable que éstas promuevan intereses separados de grupo, más que un progreso en un esfuerzo común hacia metas conjuntas.

- Dependencia de una parte: cuando una parte depende de otra, también se crean conflictos. Si una parte confía a otra el desempeño de una tarea o el abastecimiento de recursos necesarios, aumenta la oportunidad que se presente un conflicto. En estos casos, las situaciones que contribuyen a la presencia del conflicto son diversas.

Por ejemplo:

El caso de un dirigente que no logra definir el rendimiento que espera por parte de sus subordinados, lo conduce a resultados indeseables y a frustraciones. O bien, el caso de dos grupos que no logran coordinarse, lo que les conduce a acusaciones mutuas de un comportamiento erróneo.

- Diferenciación en la organización: a nivel de organización, existirá conflicto cuando el grado de diferenciación en ésta aumenta.

Por ejemplo:

La diversidad en los grados de autoridad puede crear dificultades de comunicación, conflictos de interés, situaciones de dependencia difíciles o disputas jurisdiccionales. En cualquier caso, cuanto mayor sea el grado de diferenciación, mayor será el potencial de conflicto.

- Asociación de las partes: en la medida en que aumenta el grado de asociación de las partes, aumentará el conflicto. El grado de asociación se refiere tanto a la participación de las partes en la toma de decisiones, como a las relaciones informales entre ellas. Cuando las partes toman decisiones conjuntamente, la posibilidad que se de un conflicto es mayor, lo que explica la negativa de algunos jefes a hacer participar a otras personas en la toma de decisiones. Sin embargo, como los grupos generalmente toman decisiones de alto nivel, el no tenerlos en cuenta en la toma de decisiones puede resultar costoso en términos de juicios de bajo nivel por parte de ellos, así como de insatisfacción por parte de los empleados. Una buena opción sería que, donde tiene lugar la toma de decisiones participativa, las partes necesitan ser hábiles

en la solución de conflictos, es decir, necesitan ponerse de acuerdo. Las medidas generales del conflicto están relacionadas en forma positiva, con el grado de participación, aunque los grandes incidentes conflictivos disminuyen a medida que aumenta la participación.

- Necesidad de Consenso: si el consenso entre las partes es necesario, se presentará una situación de conflicto. Cuando todas las partes deben concordar en una decisión, por lo menos hasta el punto en que ninguna persona sienta que la decisión tomada es inaceptable, no es raro que se manifiesten desacuerdos. Aunque es posible evitar conflictos si se cuenta con medios, tales como: la votación, lanzamientos de monedas a cara o cruz o la adjudicación para tomar decisiones sin la confrontación del consenso. Sin embargo, estos medios pueden carecer de consecuencias negativas o indeseables.

- Regulaciones Comportamentales: también habrá conflictos en donde se imponen regulaciones al comportamiento. Los mecanismos reguladores incluyen procedimientos estandarizados, reglas y políticas; además, cumplen con dos funciones al mismo tiempo: Por una parte, reducen la probabilidad de conflicto, dado que predicen las relaciones y reducen la necesidad de tomar decisiones arbitrarias. Por otra parte, los mecanismos reguladores aumentan el grado de control sobre las partes, aunque este control puede ser objetado. Si la adhesión a reglas o la imposición de ellas viene a ser discrecional, se crean nuevas fuentes de desacuerdo. Además, si las partes presentan grandes necesidades de autonomía y autocontrol individuales, es probable que la presencia de procedimientos reguladores conduzca a un conflicto.

- Conflictos previos no resueltos: a medida que aumenta el número de conflictos previos no resueltos, se manifestará una situación de conflicto. El tipo de resolución que se haya dado al conflicto, posteriormente afectará a la resolución misma, donde las experiencias previas que hayan tenido las partes crearán ciertas condiciones antecedentes. Así es como la supresión de conflictos mediante el uso de poder o la existencia de compromisos que no han cumplido las partes, crean condiciones y expectaciones que conducen a un comportamiento que auspicia un conflicto ulterior.

En conclusión, las condiciones antecedentes no conducen necesaria y directamente a un conflicto, sino que son condiciones que ciertamente sólo posibilitan el surgimiento de conflictos. El desarrollo posterior de un conflicto depende de la percepción de las condiciones existentes y de las características de comportamiento de las partes.

Realizar ejercicios n° 16 al 18

CLASE 07

5.2. El Conflicto Percibido

Según la percepción que se tenga de las condiciones que existen entre las partes, ésta puede reforzar o reducir la probabilidad de un conflicto. Cuando las condiciones potencialmente conflictivas no se identifican, se puede evitar el desarrollo de los conflictos. Sin embargo, en muchos casos, la percepción poco precisa o ilógica de la situación es lo que conduce a un conflicto abierto entre las partes.

Los procesos perceptivos pueden propiciar un conflicto en dos formas. En primer lugar, cuando proporcionan una estimación precisa o poco precisa de las condiciones existentes. Esto ocurre cuando, por ejemplo, las jurisdicciones claras son percibidas como ambiguas o cuando intereses similares son percibidos como conflictivos. Y en segundo lugar, cuando afectan el grado en que las partes ven la situación amenazadora o de pérdida potencial. Esto último sucede cuando cada una de las partes no reconocen más la disponibilidad de soluciones que satisfagan las necesidades o requerimientos de ambas.

Por ejemplo:

En el caso de la pareja en conflicto por la habitación que tenía aire acondicionado y televisor, las percepciones de una habitación con aire y televisión fueron exactas. De hecho, debido a la percepción de esta situación, resultó un conflicto abierto y las condiciones de recursos e intereses disímiles condujeron a un comportamiento de lucha, como era de esperarse. Pero la percepción del problema podría haber sido diferente, como de hecho lo fue, en vista de un interés común, donde la esposa pudiera estudiar en la habitación con aire acondicionado y en un ambiente tranquilo, y el marido pudiera escuchar y ver el partido de fútbol en la misma habitación.

Las soluciones de conflicto pueden ser ilimitadas, sobre todo si se consideran no sólo las condiciones reales que entran en juego, sino las posibles combinaciones de estas condiciones. En el caso del ejemplo, el cambio de percepción condujo a un comportamiento abierto a la solución, más bien que al conflicto. El marido vio el partido de fútbol en el televisor y escuchó por medio de audífonos, y la esposa pudo estudiar en el mismo lugar de espaldas al aparato electrónico.

Los conflictos también pueden ser percibidos aunque no existan condiciones antecedentes. Este tipo de situaciones se dan cuando una parte no comprende la posición de la otra o cuando cualquiera de las posiciones adoptadas se basa en un conocimiento limitado de los hechos. Ambos casos se pueden resolver mediante una discusión entre las partes

para aclarar los hechos. En estas situaciones la dificultad no está tanto en el proceso perceptual y en su aclaración, como en los problemas actitudinales que surgen cuando las partes se irritan o toman una actitud defensiva y de desconfianza. Es así que, si estas actitudes negativas pueden ser controladas, es más fácil la resolución final por medio de análisis y su explicación.

Por ejemplo:

Si dos administradores de actividades culturales planean un concierto para una comunidad y ambos concuerdan en que el objetivo de éste es el máximo entretenimiento para el mayor número de personas en la comunidad, la elección entre dos alternativas de programas musicales será más fácil si se conoce el gusto de los diversos grupos de espectadores, con el fin de escoger las alternativas con mayor atractivo.

Cuando dos pescadores tienen preferencias potencialmente conflictivas al elegir entre pescar en aguas profundas o en aguas de bajo fondo, el proceso lógico que se debe seguir es preguntar por qué cada uno prefiere su estrategia y determinar más hechos, con la esperanza de encontrar una meta compatible para ambos pescadores en su fin común, que es pescar.

Finalmente, las primeras percepciones del conflicto pueden dar lugar a procesos que lo eludan. Existen métodos importantes que llevan a este resultado: el mecanismo de supresión y el mecanismo de concentración de la atención. El primero sucede cuando las personas ignoran situaciones conflictivas que implican una baja pérdida potencial o que son consideradas como mínimamente amenazantes. El mecanismo de poner atención ocurre cuando las partes perciben en forma selectiva condiciones conflictivas y eligen aquellas a las que desean atender.

Cuando se percibe que ciertas condiciones conflictivas tienen procesos fácilmente accesibles que resuelven el problema o que cuentan con resultados también fácilmente asequibles, es más probable que las personas atiendan a ellas. Al parecer hay una preferencia por atender a estas situaciones conflictivas que suponen actitudes negativas relativamente simples. Así, las partes implicadas en un desacuerdo entre la administración y el sindicato de una organización, pueden concentrarse en problemas que llevan a sistemas de agravio ya establecidos o a procedimientos de arbitraje, e ignoran efectivamente diferencias fundamentales que no pueden ser manejadas en forma rutinaria como habitualmente se hace. Pero también, pueden mostrarse renuentes a tratar con estos problemas que traen consigo sentimientos de ira y hostilidad y preferir limitar su atención en cuestiones ajenas a tales sentimientos.

Entonces, de acuerdo a lo señalado anteriormente, se puede observar que los procesos perceptivos pueden crear conflictos, o bien, evitar la existencia de situaciones conflictivas. Los sentimientos o las actitudes de las partes son el tercer elemento importante para el desarrollo de un conflicto abierto o para el principio de un comportamiento a favor de la solución de problemas.

5.3. El Conflicto Sentido

Los sentimientos y las actitudes, al igual que las percepciones, pueden crear conflictos en donde elementos racionales no sugerirían que debieran surgir; aunque los sentimientos y las actitudes también pueden evitar conflictos en donde se esperaría que los hubiera. Para determinar el resultado de un conflicto, la observación mas importante es el determinar si la situación es personalizada o despersonalizada.

Las situaciones personalizadas son aquellas en las cuales todo el ser de la otra parte, o persona en este caso, resulta amenazado o juzgado negativamente. Las situaciones despersonalizadas son aquellas en las cuales el comportamiento de la otra parte, o las características de la relación, se describen como creadoras de un problema, en lugar de juzgarse responsables.

Por ejemplo:

Los sentimientos o sus expresiones que afirman: “tú eres malo”, son personalizados; los sentimientos o las expresiones de ellos que sostienen: “lo que tú crees es diferente de lo que yo creo”, son despersonalizados. De manera similar, la afirmación “Tú me amenazas” es personal, en tanto que “Tu comportamiento me conduce a tener temores” es despersonalizada.

Las situaciones personalizadas crean un ambiente de tensión y ansiedad y las situaciones despersonalizadas se prestan para la solución de problemas. Posteriormente, se estudiará hasta qué punto el lenguaje que las partes utilizan entre sí puede afectar para que una situación sea de naturaleza personalizada o despersonalizada.

Los sentimientos y actitudes que determinan un comportamiento abierto, también tienen su origen en las características de la personalidad individual. Cuando las partes que ceden o están ansiosas de complacer interactúan con partes dominantes o autopromotoras, no existe una gran probabilidad de que se de un conflicto abierto, como cuando ambas acciones son dominantes.

Por ejemplo:

Una pareja casada en donde uno es dominante y el otro es sumiso, experimentará menos conflictos abiertos que aquella otra en la cual ambos miembros son dominantes o sumisos.

Los sentimientos y las actitudes sobre la mutualidad en una relación afectarán ciertos comportamientos subsiguientes. Cuando las partes valoran la cooperación y piensan que el éxito de su relación está en resolver las necesidades de ambos, se presenta una situación menos conflictiva, que cuando las partes dan prioridad a la competencia y piensan que sólo se puede ganar a expensas del otro. Estas actitudes no sólo afectan a las percepciones de las partes sobre la situación, sino que también determinan la forma en que éstas juzgarán la disponibilidad de soluciones. Así que, de nuevo, los intereses mutuos y la escasez de recursos están en parte relacionados con los sentimientos iniciales de las partes.

Finalmente, el grado de confianza que exista entre las partes, determina el resultado de una situación potencialmente conflictiva. Las manifestaciones de confianza provocan el reconocimiento de la vulnerabilidad mutua de las partes, lo que tiene lugar en el compartimiento de información entre ellas. La vulnerabilidad también se expresa en la participación de control de las partes. Ahora bien, en ausencia de tal confianza, es más probable que una parte retenga información a fin de evitar el peligro de que la otra parte la utilice en contra de la primera. Sin embargo, si una parte llegara a proporcionar información, es probable que esté distorsionada a fin de mantener su propia ventaja. De manera similar, cuando las partes no confían entre ellas, tratarán de maximizar el control de una sobre la otra. Así, la presencia de confianza puede evitar que surjan situaciones conflictivas en potencia, en tanto que la falta de ella puede crear conflictos en donde las condiciones reales no parecieran propiciarlos.

Ahora bien, en el desarrollo de esta unidad, no se pretende determinar los orígenes de las actitudes y de los sentimientos que abrigan las partes. No hay duda de que algunos de ellos son culturales, en tanto que otros tienen su origen en experiencias personales. Pero, sea cual fuere la fuente u origen, estos sentimientos son elementos que determinan el desarrollo y la posterior resolución de un conflicto abierto entre las partes.

Realizar ejercicio n° 19

CLASE 08

5.4. El Comportamiento Manifiesto

El comportamiento real y abierto de las partes, basado en condiciones, percepciones y actitudes antecedentes, puede mostrarse como conflictivo o bien, como solucionador de problemas. Cuando existe un intento consciente (aunque no necesariamente deliberado) de una parte por bloquear el logro de metas de la otra, el comportamiento puede considerarse como conflictivo. Así, cuando una parte obstaculiza accidentalmente el logro de metas de la otra, se habla de una ocurrencia aleatoria en un sistema social, pero cuando una parte interfiere deliberadamente en la otra, se dice que ocurre un conflicto.

Cuando las partes hacen intentos conscientes de alcanzar las metas de ambas por medio de esfuerzos de apoyo, se puede encontrar con un comportamiento que pretende la solución de problemas; como sucede en un comportamiento conflictivo, cuando la realización de ambas series de metas es accidental y hay una ocurrencia aleatoria; en cambio, cuando hay un esfuerzo deliberado por alcanzarlas, se trata de un comportamiento franco de solución de problemas.

La metodología del conflicto se aprende desde un primer momento en la vida y posteriormente se practica con frecuencia. La competencia, el dominio, la agresión y la defensa, son parte de un proceso establecido y aprendido en forma inconsciente en la familia, la escuela y en otras instituciones sociales. La solución de problemas, por otra parte, es aprendida con menos frecuencia por medio de experiencias de desarrollo. Por lo general, se requiere de un esfuerzo consciente para desarrollar y practicar destrezas que pretenden la solución de problemas.

La solución de conflictos manifiesta o el comportamiento de solución de problemas, pueden describirse de acuerdo con el grado en que sean o no programados. El comportamiento programado sigue patrones específicos o anticipados con el fin de alcanzar resultados fácilmente identificables por las partes. Su efectividad se determina por la amplitud de comportamientos alternativos disponibles para ser utilizados por las partes.

Por ejemplo:

La destreza de un jugador de ajedrez depende de su habilidad para escoger el movimiento apropiado entre una amplia variedad de movimientos estratégicos. De manera similar, la simulación de una guerra, en juegos de guerra, está diseñada para incrementar la diversidad de estrategias y tácticas disponibles a los participantes y para anticipar secuencias de acción y reacción. Así, el comportamiento programado es un comportamiento racional.

El comportamiento no programado en la resolución de conflictos o de problemas, no sigue patrones conocidos y se rige más por la emoción. La aparición de ira, de agresión, de apatía o de rigidez en las situaciones, reduce la efectividad de cada parte para ganar una ventaja relativa y hace que sea difícil para ambas terminar la interacción. Por esta razón, es útil programar las secuencias reales de acción y reacción.

Por ejemplo:

Cuando las fronteras entre las partes no pueden trazarse en forma inequívoca, resulta más útil proporcionar mecanismos para resolver problemas de fronteras que dejar la resolución al azar. Tal es el caso cuando dos departamentos cuyas responsabilidades coinciden, establecen un comité coordinador para solucionar todos aquellos problemas no anticipados que podrían, en lo futuro, conducirlos a un conflicto.

Es así como puede manejarse la solución de problemas sobre una base emocional no programada o en forma racional. Las comunas o las cooperativas que están unidas por fuertes vínculos emocionales, a menudo intentan utilizar métodos de consenso en sus interacciones. Si bien las resoluciones del problema pueden ser aceptables, la falta de programación y la escasez de comportamientos alternativos, identificados conscientemente, hacen que tales procedimientos sean prolongados y susceptibles de fracasar.

Finalmente, el comportamiento manifiesto puede ser identificado en un individuo o en un grupo. El comportamiento entre grupos más que entre personas, no altera el patrón básico en el proceso mismo del conflicto.

5.5. Resolución o Supresión de Conflictos

El siguiente paso en el proceso del conflicto es el de su resolución o su supresión. En esta etapa del proceso las acciones se dirigen a terminar con el conflicto manifiesto, pero en muchos casos éstas pueden parecer una continuación de la actividad del conflicto manifiesto o de la solución de problemas.

Estas acciones se distinguen de tal comportamiento manifiesto por los procesos de reducción de conflictos más que en su incremento. En la competencia, el proceso de resolución es simple y programado: las reglas especifican el resultado.

En los conflictos menos programados y más perturbadores, la resolución supone la imposición de una estrategia deliberada de reducción de conflictos.

5.6. Consecuencias de la Resolución

Por lo regular, la resolución de un conflicto deja una herencia que afectará las relaciones futuras de las partes y a sus actitudes entre ellas. Tal vez, el más neutral de los efectos es el final de una simple situación competitiva considerada impersonalmente como un acontecimiento. En estos casos, el valor de los procesos competitivos probablemente supere a las actitudes relacionadas con la victoria o la derrota finales. Sin embargo, frecuentemente el resultado de un conflicto deja a las partes con cambios positivos o negativos en los recursos y con sentimientos afines que también son positivos o negativos.

Como se señaló anteriormente, una derrota clara puede dejar a una parte con sentimientos antagonistas o autodestructivos, los que tan sólo preparan la situación para un conflicto posterior. Los perdedores intentarán ganar en el siguiente encuentro y tal determinación necesariamente está acompañada de menos cooperación, menos confianza y más personalización en el papel de ambas partes, además de una comunicación distorsionada entre las partes.

Cuando la resolución es de compromiso, a menudo el acuerdo supone alguna forma de reciprocidad futura. Las partes quedan atadas por alguna especie de cooperación antagonista. Ambas partes juzgarán a menudo que han dado más de lo que han recibido, y aunque ni una ni otra pierda todo, éstas pueden abrigar sentimientos de derrota. En este caso, las partes se preparan para una mejor negociación, mostrando menos confianza, más personalización y deformaciones más frecuentes en la comunicación. Quizá lo más importante es que a menudo las partes tenderán a manifestar una menor involucración en el acuerdo comprometido.

Finalmente, cuando la solución del problema resulta integradora, lo que se considera una ganancia por ambas partes, éstas se encuentran más cerca la una de la otra. En este caso, la cooperación aumenta, los problemas futuros se despersonalizan, la confianza se fomenta y la comunicación es precisa y completa. Además, es probable que la solución del conflicto deje a las partes con un alto nivel de compromiso respecto al acuerdo.

CLASE 09

6. ACTITUDES FRENTE A UN CONFLICTO

En algún momento, todas las personas han tenido algún tipo de conflicto con amigos, hermanos, con los novios o con los papás, pues se interactúa con ellos constantemente y es normal que en un momento dado o en ciertos asuntos, se hayan tenido desacuerdos, donde cada parte defiende su opinión, lo que evita ponerse de acuerdo.

En este contexto:

> *"Existe un conflicto cuando dos o más personas tienen ideas, intereses o necesidades diferentes o hasta opuestos, pero como son interdependientes, lo que decida o haga uno afecta a los demás".*

Generalmente se evita o se niegan los conflictos porque se piensa que son negativos y se asocian con la violencia. Es cierto que al encontrarse en medio de un conflicto la experiencia no es agradable, pudiendo sentir enojo, frustración, miedo, ansiedad o se puede vivir como algo doloroso; lo que lleva a evadirlos o enfrentarlos en forma inadecuada, dejando crecer la tensión y el enojo, hasta que finalmente la situación no se puede contener, apareciendo los gritos, los insultos e incluso se puede llegar a la agresión física.

Los conflictos forman parte de las relaciones humanas por lo que es necesario que se aprenda a afrontarlos y resolverlos adecuadamente.

Los especialistas reconocen cuatro formas en que se reacciona ante un conflicto:

a) Evadir o Evitar: se refiere a no hacer frente al conflicto o negar que existe. A veces se prefiere callar frente a quien se está en desacuerdo, porque se sabe que la opinión particular se contrapone a la de la otra persona. Otra razón por la que muchas veces se evade el conflicto es cuando recién se está conociendo a la otra persona. En este caso, no se le da importancia al asunto, y si se presenta alguna diferencia se opta por cambiar de tema o de interlocutor.

   Esta forma de reaccionar frente a un conflicto también se denomina "Enfoque de retiro o abandono del conflicto", que implica una baja consideración por los intereses de ambas partes porque se prefiere evitar el conflicto.

   Puede darse el caso en que una persona no se atreva a enfrentar un conflicto porque no sabe cómo hacerlo o teme la reacción del otro.

Por ejemplo:

La chica que no le dice a su novio que quiere usar el condón para evitar el riesgo de adquirir una infección de transmisión sexual, pero teme que él se enoje o piense que ella anda con otros, y por eso, pospone constantemente el momento para tratar el tema y termina por no decirle nada, dejando de lado su intención de cuidarse.

b) Competir: se refiere a poner en primer lugar las necesidades o intereses personales por encima de las necesidades de los demás y no estar dispuestos a ceder. También se conoce como "enfoque contencioso" e implica una alta consideración por los intereses propios y una baja o nula consideración de los intereses del otro.

Esta actitud puede llevar a imponer los intereses y ser insensibles respecto de las necesidades de los demás, pues lo que se desea es ganarle al otro sin importar si se tiene o no la razón. Esta situación generalmente puede provocar que la otra persona se sienta frustrada e injustamente tratada y en consecuencia se ponga a la defensiva.

Por ejemplo:

En una pareja de novios en la que uno de ellos o los dos quieren dominar en la relación para imponer sus decisiones sin tener en cuenta al otro, empiezan a competir para ser mejor estudiante, o para ganar más dinero que la pareja, lo que, muy probablemente, generará fricciones entre ellos pues estarán interactuando como rivales y no como la pareja que pretende compartir la vida.

Reconocer que cuando se quiere resolver un conflicto se tienen actitudes o comportamientos competitivos innecesarios, puede servir para ser más tolerantes o comprensivos con los planteamientos o necesidades de las personas con las que se trata y de esta manera llegar a acuerdos más equitativos para todos.

Sin embargo, lo anterior no significa que se deba evitar siempre la competición. Existen ocasiones en las que es necesario comportarse de manera competitiva para defender las ideas o para dar prioridad a ciertas necesidades, como cuidar la salud.

Por ejemplo:

Si el esposo o el novio se opone a que su pareja se realice el papanicolaou porque no quiere que otro hombre o alguien más toque a su mujer, pero ella está convencida de que es importante realizarse este estudio para prevenir un posible cáncer o detectar alguna infección de transmisión sexual y, en consecuencia, se impone a su pareja y se realiza el estudio.

c) Acomodarse o Complacer: significa que se le da más importancia a los intereses o necesidades de la otra persona que a las propias y se prefiere ceder o aceptar sus ideas. Las razones que se puede argumentar son muchas: a veces se cede ante una

situación que no es importante y por ello se permite que, por ejemplo, la pareja decida cómo pasar la tarde; en otras ocasiones, puede ser necesario actuar de manera complaciente.

También es conocido como “enfoque de ceder”, que significa tener más consideración por los intereses del otro que por los propios.

Por ejemplo:

Una joven quiere proponerle a su pareja salir al cine pero, cuando éste llega, ve que está preocupado porque tiene problemas en su casa y quiere conversar sobre ese asunto, entonces, ella prefiere escucharlo y conversar con él de su problema y dejar la salida del cine para otro día.

Pero si siempre o frecuentemente no se respetan los propios deseos o ideas, con el fin de evitar discusiones o disgustos y se permite que la otra parte decida por uno, aún cuando no se está de acuerdo, se corre el riesgo de sentirse muy frustrados y a disgusto con las personas a las que siempre se quiere complacer, lo cual en un momento dado, podría llevar a tener un conflicto con ellas.

d) Cooperar o Negociar: para negociar, las partes involucradas en el conflicto deben cooperar para llegar a un acuerdo en el que todos queden satisfechos. Ello es posible cuando en la negociación se da importancia a los intereses y necesidades de todos los involucrados, lo que permite afrontar de mejor manera el conflicto. También es llamado “Enfoque de transacción”, que implica un balance o equilibrio en la consideración de los intereses de ambas partes para llegar a un acuerdo.

Aprender a negociar supone poner en juego varias capacidades:

- Actuar asertivamente
- Escuchar activamente, es decir, escuchar al otro para entender lo que dice y comprender su punto de vista
- Tomar decisiones
- Tener una actitud de apertura para ayudar a crear un ambiente de confianza en el que se pueda dialogar.

En un momento dado, una de las cuatro formas de responder ante un conflicto puede ser la más conveniente o, por el contrario, puede ayudar a agravar el problema; por lo que será necesario hacer un análisis de las circunstancias de la situación y reflexionar cuál es la manera más adecuada de reaccionar. Cuando se está en medio de un conflicto no existen recetas que se puedan seguir, por lo que es muy importante ser conscientes de los pensamientos, emociones, actitudes y comportamientos.

Generalmente las personas piensan que son ellos quienes tienen la razón y los demás son quienes están equivocados, y por eso se atribuye la responsabilidad del conflicto a la otra parte, sin reconocer la propia responsabilidad. Por ello es fundamental ser capaz de reflexionar con honestidad en qué consiste la contribución que se da en un conflicto, para resolverlo, generarlo o agrandarlo.

Asimismo, es importante poner mucha atención en la manera de expresarse, las palabras que se utilizan, el tono de la voz, los gestos, la postura del cuerpo y hasta en la manera de mirar, ya que se mandan constantemente mensajes del estado de ánimo, de las actitudes, de lo que se piensa y lo que se desea hacer; es decir, se está en constante comunicación, y ésta juega un papel fundamental tanto en el origen como en la resolución de conflictos.

Si se tiene un conflicto, la persona se debe preguntar si se están mandando mensajes equivocados, pues es posible que no se esté diciendo lo que realmente se quiere decir; tal vez, porque no se utilizan las palabras adecuadas o porque hay imncogruencia entre lo que se dice y la forma en que se dice, provocando que la otra persona se ponga a la defensiva y que sea más difícil lograr una solución constructiva o que los demás entiendan el punto de vista.

Por ejemplo:

No es lo mismo decir: ¡ah, ya llegaste! sonriendo a la persona, que decir: ¡ah, ya llegaste! haciendo una mueca y viendo hacia otro lado.

Por ello, es importante realizarse las siguientes preguntas:

- ¿Se tiene conciencia sobre las ideas, emociones, actitudes que se expresan a los demás diariamente?
- ¿Se dice realmente lo que se quiere comunicar?
- ¿Se verifica que la persona con quien se habla entiende lo que se está diciendo?

El darse cuenta de la forma en que se está comunicando con las demás personas, ayudará a tener más control sobre la conducta y a manejarse más adecuadamente ante un conflicto.

Realizar ejercicios n° 20 y 21

CLASE 10

7. PROCESO DE ASOCIACIÓN EN EL CONFLICTO

Para poder comprender las teorías que explican el conflicto y posteriormente, las alternativas o técnicas de resolución, se debe comprender el proceso de asociación de los conflictos, que entrega las herramientas necesarias para manejar y dar la mejor solución a los conflictos sociales, considerando que son parte inherente de las personas.

Definición Asociación en el Conflicto:

Es un proceso de varias habilidades o pasos que pueden facultar a las personas o grupos para construir relaciones mutuamente beneficiosas y para resolver conflictos eficientemente.

Los principios básicos relacionados con el modo de manejar eficientemente un conflicto, son:

a) Nosotros, no yo contra usted: la asociación en el conflicto establece una base sobre la cual las personas y los grupos involucrados en el mismo, pueden transformar el modelo combativo ”yo-contra-usted” frecuente en ellos, en una actitud saludable en la cual el tono es: “estamos trabajando juntos para incrementar nuestra relación y manejar nuestras diferencias”. Así, la interacción reconvierte en una asociación en la que cada parte necesita a la otra si el conflicto va a ser abordado con éxito.

b) Los conflictos son tratados en el contexto de toda relación: el enfoque de asociación en el conflicto aborda los que son específicos en el contexto de toda una relación. Estos, generalmente, interrumpen una relación más que definirla en su totalidad. Sin embargo, a menudo las personas en un conflicto pierden de vista necesidades, metas y otros aspectos positivos de toda relación. En efecto, se permite que un simple problema se convierta en toda la relación. Es importante

que las personas sepan guardar las metas, intereses, necesidades, etc., de la relación en mente cuando aborden un conflicto.

c) La resolución eficiente del conflicto mejorará la relación: en el enfoque de asociación en el conflicto para que la solución del mismo sea eficiente, el proceso empleado debe mejorar toda la relación. Algunos conflictos pueden ser "negociados" a corto plazo, sin embargo, el proceso empleado debe hacer algo para mejorar la relación a largo plazo. En efecto, algunas aparentes soluciones para un conflicto específico pueden dañar realmente la relación futura. En esto, la asociación en el conflicto es un modo efectivo de responder a él y es un proceso que construye relaciones.

d) La resolución efectiva de un conflicto trae beneficios mutuos: si la resolución del conflicto va a ser efectiva, todas las partes involucradas en el mismo deben sentir que han recibido algún provecho del proceso. El beneficio que reciben puede no ser el que esperaban cuando el proceso comenzó, pero deben tener alguna necesidad, valor o sentimiento satisfecho si van a soportar cualquier resolución que eventualmente se convenga. Por consiguiente, cada parte debe interesarse no sólo en el beneficio que reciba del proceso de resolución, sino también en que las otras partes lo recibirán.

e) La construcción de una relación y la resolución de un conflicto están conectadas: como se mencionó anteriormente, uno de los beneficios adicionales de la asociación en el conflicto es que sus pasos y habilidades pueden utilizarse tanto para resolver específicamente, como para establecer y alimentar relaciones saludables. Por lo tanto, la asociación en el conflicto combina la construcción de la relación y la resolución del mismo. A menudo los conflictos perjudiciales ocurren porque una relación no ha sido desarrollada y mantenida bien. Si los conflictos son tratados eficientemente, el proceso puede ser usado para reconstruir relaciones sobre una base más beneficiosa mutuamente e incluso evitar conflictos futuros.

7.1. Pasos a seguir en el Desarrollo de un Conflicto

Luego de conocer los principios básicos que se deben considerar para una posterior resolución de conflictos, se explicará una serie de pasos o habilidades, que se debe tener en cuenta para poder intervenir en futuros conflictos.

a) Evaluar: en este sentido, se debe considerar lo siguiente:

- Aclarar los propios objetivos: empezar por ser consciente de los propios intereses, de las emociones y las razones por las que se asume una posición determinada, son actividades que permitirán evaluar el conflicto.

- Aclarar la causa del conflicto: es decir, determinar si la dificultad con la otra persona radica en que se tienen creencias o valores distintos; o, si solamente se difiere en la manera de resolver el conflicto.

- Definir el tipo de relación que se tiene con la otra persona: esto se debe a que no es lo mismo una relación laboral, que la que existe entre padres e hijos, o entre la pareja o entre amigos etc. En unas existen jerarquías o posiciones de dominación y de subordinación, en otras no. Por ello se debe evaluar el tipo de relación que se tiene con los involucrados en el conflicto, para considerar mejor la forma y el contenido de los mensajes que se expresarán.

b) Aceptar: en el sentido de que en un conflicto hay más de una parte involucrada, y que se debe aceptar la existencia de esos otros con sus propias posiciones, intereses y necesidades. Además, se debe

- Reconocer la percepción o punto de vista de la otra parte. Para favorecer la comunicación es importante aceptar que existen diferentes formas de ver el mismo problema y que la propia interpretación no es la única, ni representa la verdad.

- Entender la percepción del otro. Esforzarse por comprender las creencias, valores y opiniones de los demás, aunque pueden ser diferentes de las propias.

c) Actitud: la actitud que se debe adoptar en un conflicto debe tener las siguientes características:

- Disposición para el diálogo. Al acercarse a dialogar con la otra persona, pensando que ella es quien está equivocada o tiene la culpa de que se diera el conflicto, se estará adoptando una actitud negativa hacia esa persona y se estará predisponiendo a reaccionar con rechazo u hostilidad, en lugar de estar dispuestos a escuchar.

- Evitar prejuicios, es decir, evitar atribuir características a la otra persona de manera anticipada, como por ejemplo pensar que se mostrará agresiva y por ello actuar agresivamente de entrada.

- Preguntarse cómo se percibe el propio comportamiento, es decir, cuestionarse la propia actuación.

d) Actuar: se debe adoptar la acción o conducta que más convenga en cada situación. Después de haber reflexionado, actuar eligiendo alguna de las cuatro formas de enfrentar el conflicto (evadir, competir, complacer o negociar), la que se considere más conveniente según las circunstancias específicas del conflicto que se quiera resolver.

Al actuar, se debe recordar que es importante controlar la conducta, haciendo un esfuerzo por ordenar las ideas, elegir las palabras adecuadas y modular el tono de voz, los gestos y ademanes a la hora de hablar, considerando las más adecuadas según la situación y la persona con la que se esté conversando. Claro que controlar la conducta puede resultar un poco difícil, pero si se ejercita constantemente, poco a poco se irá ganando confianza y, además, al ser conscientes de lo que se hace, se irá adquiriendo un mejor conocimiento personal que ayudará a corregir los propios errores y a relacionarse en una forma más positiva.

e) Analizar: esta tarea implica revisar todo lo que sucedió en el conflicto y obtener ciertas conclusiones, entre las que se encuentran establecer:

- Si las preocupaciones de ambas partes se tomaron en cuenta
- Si las soluciones son viables y se pueden llevar a la práctica
- Si hubo algún cambio positivo en la relación o cómo se modificó la situación

Realizar ejercicios n° 22 al 24

CLASE 11

7.2. Crear una Atmósfera Efectiva

Dudley Weeks[2], indica que lo primordial al momento de resolver un conflicto es crear una atmósfera efectiva.

Se debe establecer el clima sobre el que se llegará a un acuerdo, se estará en desacuerdo o se construirá una mejor relación. Crear esta atmósfera efectiva en la cual tiene lugar el proceso de resolución del conflicto es una habilidad importante, que frecuentemente es descuidada.

A menudo las personas establecen, a veces inconscientemente, una atmósfera inefectiva y luego parecen sorprendidas cuando no pueden desarrollar un resultado efectivo. Así como es difícil para los árboles crecer en una atmósfera desprovista de los nutrientes necesarios, resulta difícil que la resolución efectiva del conflicto ocurra en una atmósfera que obstruye, más que promover una interacción positiva.

Para crear una atmósfera efectiva para la resolución de un conflicto, se debe considerar la preparación personal y la oportunidad.

- Preparación personal: la mentalidad que la gente trae al proceso de resolución de conflictos, influye en la manera de abordar el mismo. Bajo el título de “clarificar percepciones”, es importante ofrecer las siguientes sugerencias:

    - Se debe recordar que el conflicto no siempre es negativo y que puede ayudar a clarificar y mejorar una relación.

[2] Doctor estudioso de la materia, en su libro “8 pasos para resolver Conflictos”, 1996.

- Acordarse de que una atmósfera “yo-versus-usted” obstruye la resolución efectiva y sostenible del mismo y que se requiere que ambas partes actúen como socios para resolver el problema.

- Revisar brevemente los pasos de la asociación en el conflicto y tomar nota, especialmente en las habilidades más pertinentes para la relación y para el conflicto inmediato. Hacer este ejercicio, faculta a una persona no sólo con confianza sino con la advertencia de prestar especial atención a las habilidades clave y de cuidarse de ciertas tendencias negativas.

- Evitar encerrarse en rígidas posturas en relación a cuáles deben ser las soluciones. Se debe recordar que ambas partes pueden desarrollar juntos opciones. Se aconseja tener presente algunas de mutuo beneficio, pero no gastar mucho tiempo pensando en los detalles antes de encontrarse con la otra parte.

- La oportunidad: aunque algunos conflictos aparecen tan repentinamente que se deben abordar de inmediato, la mayor parte de éstos ofrecen una oportunidad para elegir cuándo comenzar el proceso de resolución. La oportunidad raramente hará o romperá la resolución del conflicto, pero puede influir en el proceso positivamente o negativamente. Si las habilidades de asociación son aplicadas, la mala oportunidad podrá, por lo general, ser superada. Pero, ¿por qué crear dificultades innecesarias por ignorar la oportunidad o por elegir un momento inoportuno?.

  Aunque muchas personas podrán argumentar que la astrología, las visiones y ciertos fenómenos sobrenaturales pueden garantizar el momento perfecto para cualquier cosa, no existen adivinos ni momentos mágicos para la resolución de conflictos. Lo que se puede hacer, es asegurar de que se ha hecho lo mejor para elegir el momento justo para iniciar el proceso de resolución. Varios criterios pueden ayudar a hacer la mejor elección posible, entre ellos se pueden encontrar:

- Antes que lanzarse prematuramente a un proceso intenso de resolución de conflicto, establecer una base o fundamento: la resolución del conflicto funciona cuando todas las partes involucradas reconocen que para satisfacer algunas de sus necesidades individuales, la otra parte debe ser incluida en un diálogo sincero. Resolver el conflicto será difícil, aunque no imposible, si una de las partes parece sentir que el mismo no existe o que el problema es del otro.

Por ejemplo:

Ariel, de 18 años le dice a su padre que deben conversar acerca de su ingreso a la universidad. El padre, quien está cesante le dice que por ahora no puede estudiar. Sin embargo, Ariel tiene otra solución, por lo que le dice a su padre que necesita que hablen, pero que él le diga el momento y el lugar más oportuno, puesto que tiene antecedentes de créditos para poder estudiar, sin tener que ocasionarle un problema.

- Elegir un momento propicio y libre de distracciones exteriores para permitir una efectiva interacción: es decir, es necesario ponerse de acuerdo y buscar un momento en que no hayan llamadas telefónicas, no esté la televisión encendida, etc.

Por ejemplo:

Ariel, el joven del ejemplo anterior, le dice a su padre que deben hablar en ese momento del tema de sus estudios. El padre le dice que no puede porque está trabajando en algo muy importante que debe entregar al día siguiente, y que de ello dependerá su contrato. Ariel insiste y finalmente terminan discutiendo fuertemente. Ariel se va molesto y el padre queda muy ofuscado, lo cual le impide poder trabajar conscientemente en aquel proyecto importante.

Si Ariel hubiese esperado el momento más oportuno y sin distracciones, quizás el problema hubiese tenido un buen final.

- Momento que aumente las capacidades de concentración y comunicación, de acuerdo con las características de los individuos involucrados en el conflicto: si bien, pueden existir variados problemas al interior de una familia, en un matrimonio, o padres-hijos, etc., lo importante es buscar el momento más adecuado para hablar del conflicto o problema en el que se encuentran, ya que de eso va a depender si la forma de resolverlo será más o menos complicada.

- Elegir el momento que aumente las capacidades positivas de todas las partes, sin dar ventaja a ninguna de ellas: comprendiendo que la resolución de conflictos resultará mejor cuando todas las partes funcionan con eficientes niveles de cooperación, concentración y comunicación; la asociación en el conflicto insta a las partes a elegir el momento más favorable para la eficiente actuación de todos los involucrados.

En relación a lo mencionado anteriormente, algunos aspectos que se deben considerar al momento de abordar los conflictos es reconocer la existencia de éstos como inherentes a las relaciones humanas, debido a la diversidad de las personas. Se debe tener una disposición personal que considera el conflicto como parte natural de la interacción social; que es posible elegir las conductas y actitudes frente a un conflicto, y que ellos pueden ser factores de crecimiento cuando se abordan adecuadamente.

A pesar de esto, también existen contextos que dificultan el abordaje de los conflictos, donde se descalifican las relaciones u organizaciones involucradas en el conflicto. Estos ambientes niegan la existencia de conflictos y tienden a evitarlos o a reprimirlos en lugar de crear las condiciones para abordarlos abiertamente.

En este estilo de interrelaciones, los involucrados se muestran más centrados en sus propios intereses que en la resolución del conflicto y no respetan las diferencias y los intereses del otro.

Es frecuente que, en la relación, sólo una de las partes o ninguna desee abordar y resolver el conflicto, lo que puede provocar la aparición de nuevos conflictos. A esto se le denomina “escalamiento de conflictos”.

Realizar ejercicio n° 25

CLASE 12

8. FAMILIA Y CONFLICTO

Una concepción integral de la familia la define como un sistema complejo en que sus integrantes desempeñan distintos roles y se interrelacionan para llevar a cabo una serie de funciones importantes para cada individuo, para la familia como un todo y para contribuir a la sociedad la que pertenece.

Desde una visión estructural, la familia es un conjunto de miembros que mediante interacciones frecuentes se agrupan en subsistemas, tales como:

- Conyugal: conformado por los miembros de la pareja en cuanto cónyuges.
- Parental: conformado por los miembros de la pareja en relación con el ejercicio de sus funciones como padres.
- Fraterno: integrado por los hermanos.
- Intergeneracional: compuesto en función de las diferencias generacionales al interior de la familia.

Estos subsistemas están separados los unos de los otros por fronteras simbólicas, cada uno contribuye con el funcionamiento del grupo familiar manteniendo su identidad mediante el cumplimiento de roles, funciones y tareas que son necesarias para la existencia y supervivencia de la familia.

La importancia de destacar estos subsistemas está relacionada con la posible aparición de conflictos en la familia cuando los roles, funciones y tareas específicas de cada uno de estos subsistemas no se cumplen o se llevan a cabo de manera inadecuada.

8.1. Funciones de la Familia

La familia está llamada a cumplir con una serie de funciones de cuyo adecuado ejercicio contribuye al desarrollo armónico de ésta. Las funciones de la familia son las siguientes:

- Satisfacción sexual de la pareja y la reproducción.
- Apoyo mutuo entre sus miembros en momentos de dificultades y en la vida diaria.
- La crianza de los hijos.
- La transmisión de valores, normas, actitudes y estrategias para la supervivencia en un mundo complejo.
- Brindar cariño y afecto.
- Aportar al individuo un estatus que lo define en la sociedad.

Al analizar un conflicto de tipo familiar es preciso explorar si los distintos miembros de la familia asumen, o no, las funciones que les corresponden o si lo hacen de forma inadecuada, ya que ello puede estar incidiendo en la situación específica del grupo familiar.

8.2. Tipologías de Familia

De acuerdo a la forma en que estén compuestas las familias, éstas se pueden clasificar en:

- Familia nuclear: es la compuesta por los padres y los hijos que viven bajo un mismo techo.
- Familia extensa: varias generaciones conforman el grupo familiar (padres, hijos, abuelos, tíos).
- Familia reconstituida o recompuesta: aquella donde los miembros de la pareja vienen de uniones previas, conviven con hijos de sus relaciones anteriores y de la suya propia.
- Familia monoparental: conformada por uno de los progenitores, generalmente la madre, y sus hijos.

Cada familia puede presentar características específicas atendiendo a la tipología en la cual puede ubicarse, ello puede incidir en la caracterización de los conflictos, las personas involucradas y en el proceso evolutivo de los mismos.

8.3. Conflicto Familiar

Más allá de una visión romántica e idílica de la familia como un lugar y un grupo humano en el que se recibe y se expresa amor, apoyo, colaboración y ayuda; el conflicto hace su aparición en ella como una oportunidad de crecimiento y de transformaciones positivas tanto para cada uno de sus miembros como para todo el conjunto, lo cual implica distanciarse de una tendencia a escalar todos los conflictos y a impedir que lleguen a situaciones de violencia.

Definición de Conflicto Familiar:

Tensiones que se presentan entre los miembros de una misma familia en torno a diferentes aspectos, tales como conyugales, afectivos, domésticos, parentales, intergeneracionales, intergénero, entre otros. Se trata de diferencia de intereses, deseos, opiniones e incluso de valores.

Estas tensiones pueden aparecer en el marco del proceso de evolutivo de la familia que se ha denominado ciclo vital, el cual comprende varias etapas. Estos cambios evolutivos son transformaciones inevitables y necesarias, que permiten a la familia crecer, desarrollarse y adaptarse al contexto sociocultural en que se desenvuelve.

El paso de una etapa a otra del ciclo vital implica una crisis que puede resolverse de manera "natural" o dar lugar a conflictos que requieran ayuda profesional o la participación del Mediador Comunitario.

La familia es un ámbito "natural" para el conflicto, esto debido a la presencia de los siguientes factores:

- La pertenencia involuntaria a una determinada familia.
- El largo tiempo que los miembros de la familia permanecen juntos.
- La diversidad de actividades e intereses y la interacción de los miembros de la familia en múltiples contextos.
- La intensidad de los vínculos interpersonales que se generan entre los miembros de un grupo familiar.
- Las diferentes opiniones de los miembros antes situaciones y decisiones que afectan a la familia.
- Las diferencias de género y edad que constituyen dos variables claves en el desequilibrio al interior de la familia.

- Los roles que se atribuyen a las personas en función de las dos variables anteriores.

- El carácter privado de la vida familiar.

- El estrés y las tensiones propias de las distintas etapas del ciclo vital.

- Los cambios socioeconómicos, laborales y demás a que se enfrenta la familia.

- El conocimiento que tienen las personas de los otros miembros de la familia, tales como: sus fortalezas, debilidades, intereses, miedos, etc.

8.4. Aspecto Metodológico: Tipos de Conflicto Familiar

Las descripciones previas sobre la definición, las funciones y las tipologías de familia, así como una caracterización breve del conflicto familiar, constituyen bases para construir un esquema analítico de las situaciones conflictivas que se presentan al interior de un grupo familiar.

Así, de la existencia de diversos subsistemas en el grupo familiar, se deriva la tipología de los conflictos considerada en el contexto de este módulo, es decir, según los sujetos involucrados o las tareas respectivas de cada subsistema:

- Conflicto conyugal: se presenta entre los miembros de la pareja y puede estar relacionado con exigencias de tipo personal y afectivo, problemas individuales, inexistencia de acuerdos para el manejo del tiempo libre, de la intimidad, encuentros con amigos, tiempo con la familia extensa y, en general, con aquellos temas que competen única y exclusivamente a la pareja. En algunos casos se presentan conflictos por intromisión de terceras personas en espacios y decisiones de la pareja. La transición de una etapa a otra del ciclo vital puede generar conflictos en la pareja, por ejemplo, tras el nacimiento del primer hijo (manejo de la sexualidad, entre otros).

- Conflicto parental: se refiere a las tensiones, dificultades y problemas que surgen entre los padres por temas relacionados con el ejercicio de las funciones parentales. La falta de acuerdos o la existencia de acuerdos poco claros o inadecuados en torno al manejo de la autoridad, horarios y permisos de los hijos son fuente de conflictos entre muchos padres.

- Conflicto parento-filial: es aquel que se presenta entre padres e hijos. Las diferencias y tensiones pueden estar asociadas a modos distintos de entender las cosas, a las normas y reglas que los padres intentan imponer a los hijos, a la aceptación de los amigos. Este tipo de conflicto que es también intergeneracional es frecuente en la adolescencia de los hijos o en los casos en que, aun siendo adultos, algunos hijos viven con los padres ya mayores y no aportan para los gastos de la casa o no acatan las normas que éstos les exigen para continuar viviendo con ellos.

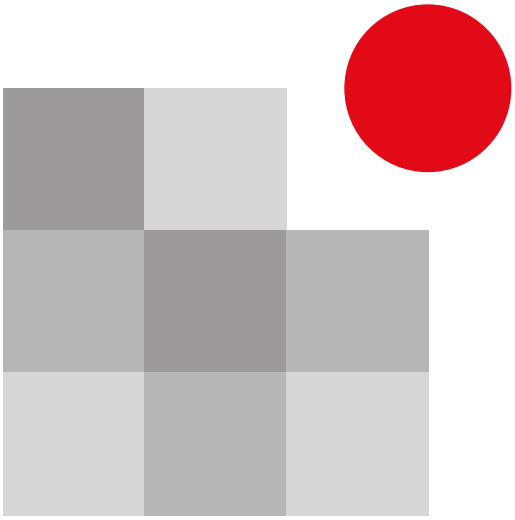
- Conflicto entre hermanos: son los denominados conflictos entre iguales o entre pares. Las disputas entre hermanos giran en torno a reclamos por el afecto de los padres, objetos personales entre otros. El manejo adecuado de los conflictos fraternos puede constituir una oportunidad de aprendizaje para la vida adulta.

- Conflictos intergeneracionales: corresponden a los conflictos que se presentan entre personas de diversas generaciones, como los que acontecen entre abuelos y nietos, padres e hijos, padres y abuelos, tíos y sobrinos, etc. Los conflictos entre padres e hijos, por ejemplo, pueden generar la conformación de diferentes subgrupos dentro de la familia y polarizar las interacciones y las comunicaciones. El conflicto parento-filial es básicamente intergeneracional. Por otra parte, los conflictos intergeneracionales son frecuentes en las familias extensas.

- Conflictos intergénero: el género constituye uno de los ejes generadores de conflicto en la familia. Muchos conflictos familiares están sustentados en la jerarquía y posición de superioridad de un género, generalmente el masculino sobre el femenino.

Realizar ejercicios n° 26 al 30

RAMO: RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS



IPLACEX
instituto profesional

UNIDAD II

PERSPECTIVAS TEÓRICAS PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

CLASE 01

1. TEORÍA DE LAS NECESIDADES HUMANAS

Entre los distintos ámbitos de definición del conflicto, se encuentra la definición que entrega Femenia Mora en su libro “Una teoría Posmoderna de Conflictos Sociales”. Esta autora plantea lo siguiente.

Definición de Conflicto:

Corresponde a una situación de corto o largo plazo generada entre personas que son interdependientes para la coexistencia, donde una o ambos sienten frustración de sus necesidades, experimentan enojo, se culpan recíprocamente y desarrollan conductas que causan daños físicos, psíquicos o ambientales recíprocos.

Esta definición que explica el conflicto desde una perspectiva postmoderna, indica que tanto las necesidades básicas sin satisfacer, como la competencia por recursos limitados y conflicto de valores, son aspectos que favorecen el origen de los conflictos.

En este contexto, el estudio de las necesidades humanas ha dado lugar a la elaboración de diferentes teorías entre las que se encuentra la Teoría de Necesidades de Maslow y la Teoría de Necesidades Humanas de Manfred Max Neef, los cuales dan énfasis en los marcos teóricos que observan procesos psicológicos en el desarrollo de conflictos y que los explican desde su perspectiva.

1.1. Necesidades Humanas según Abraham Maslow

Fue elaborada por el psicólogo estadounidense Dr. Abraham Maslow (1908−1970) máximo exponente de la psicología humanística, en su obra “Motivación y Personalidad” en 1954, con lo cual pretendía dar a conocer que el hombre es un ser que tiene necesidades que debe satisfacer para sobrevivir, además de ser un ser biopsicosocial.

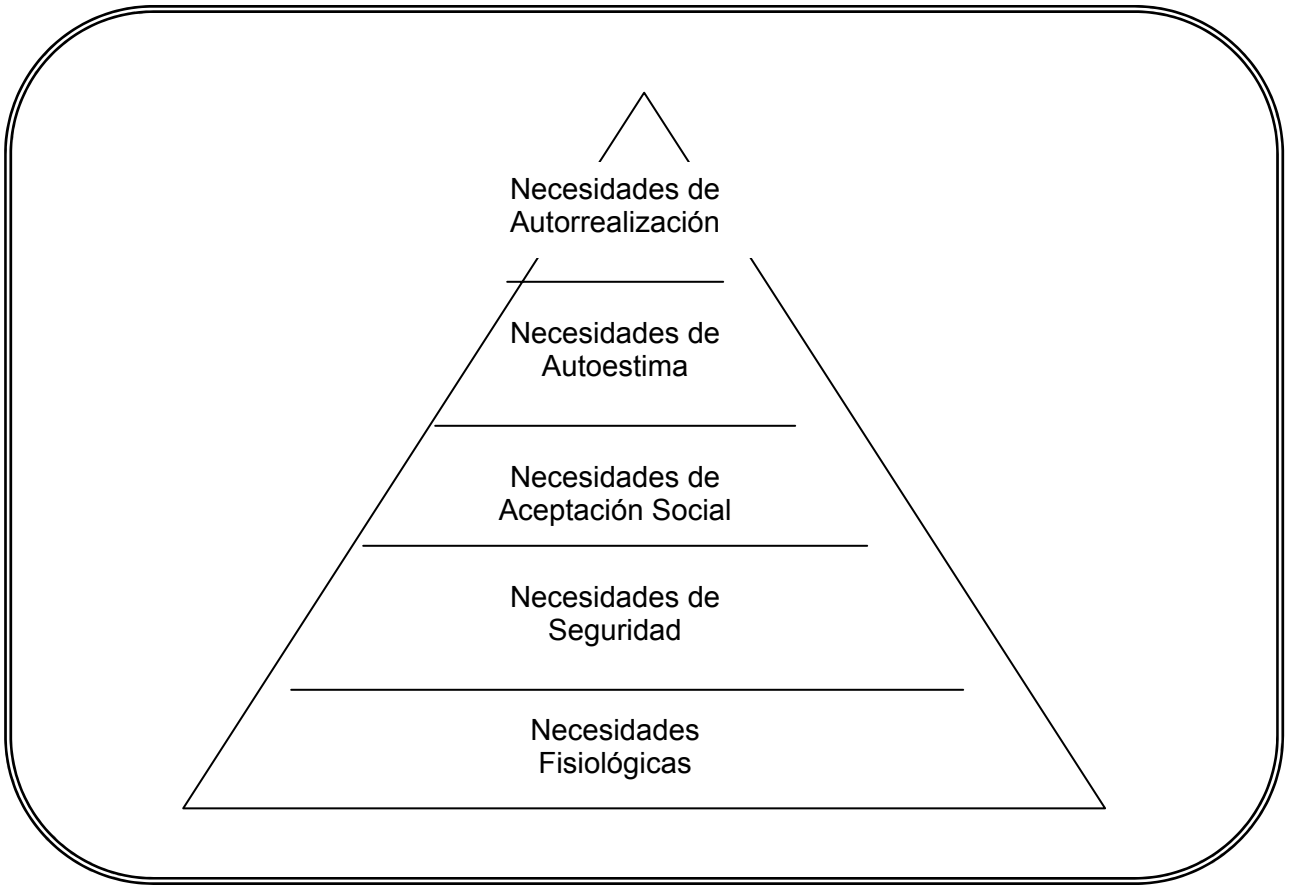
Maslow indica que el hombre es un ser cuyas necesidades crecen y cambian a lo largo de toda su vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas o primarias, otras más elevadas como las secundarias ocupan el predominio de su comportamiento y se vuelven imprescindibles.

El ser humano esta constituido y compuesto por un cuerpo físico, cuerpo sociológico y cuerpo espiritual y que cualquier repercusión o problema que ocurre en cualquiera de estos cuerpos repercute automáticamente sobre el resto de los cuerpos de la estructura. Por esto,

Maslow propone dentro de su teoría el concepto de jerarquía, para así darle orden a las necesidades a nivel del cuerpo físico, sociológico y espiritual.

Estas jerarquías en las necesidades se distribuyen en categorías, mediante una pirámide, en la que se pueden encontrar necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y de autorrealización.

Figura Nº 1: Pirámide de las Necesidades de Maslow



Como se puede observar en la figura, las necesidades se encuentran organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, donde las necesidades de sobrevivencia se encuentran en las partes más bajas, mientras que las de desarrollo se sitúan en las partes más altas de la pirámide.

Las necesidades inferiores o primarias, tales como las fisiológicas, de seguridad y aceptación social, son prioritarias y por lo tanto son más influyentes e importantes que las necesidades superiores o secundarias, tales como la autoestima y la autorrealización o la trascendencia.

A continuación se detalla cada una de ellas:

a) Necesidades Fisiológicas: corresponden a todas aquellas necesidades relacionadas con la sobrevivencia del individuo. Son las necesidades primordiales que el ser humano necesita para vivir.

Por ejemplo:

Alimentación, abrigo, deseo sexual, respiración, reproducción, descanso o sueño, acariciar, amar, comportamiento maternal, mantenimiento de la temperatura corporal, alivio de dolor, entre otras.

Las necesidades fisiológicas pueden definirse a partir de tres características principales: origen somático, independencia relativa, y potencia.

- Origen somático: indica que las necesidades fisiológicas tienen origen corporal, lo que las diferenciarían del resto de las necesidades, como las necesidades de amor o de seguridad. En algunos casos, como por ejemplo cuando se tiene hambre, sed o deseo sexual, hay una base somática localizada específicamente en ciertas partes del cuerpo, cosa que no sucede en otros casos como la necesidad de descanso, de sueño o las conductas maternales.

- Independencia relativa: por las características de las necesidades fisiológicas, éstas son independientes entre sí, es decir, la satisfacción de cada necesidad se realiza en forma separada; al satisfacer una necesidad no se está realizando la satisfacción del conjunto de necesidades que se presenten en un momento.

Por ejemplo:

El hambre, la sed y el deseo sexual, se satisfacen independientemente porque saciando la sed no se deja de estar hambriento ni sexualmente insatisfecho, aunque puede hacer a estas necesidades momentáneamente más soportables.

- Potencia: si todas las necesidades están sin satisfacer, el organismo estará dominado por las necesidades fisiológicas, mientras que las otras podrán ser inexistentes o simplemente quedar desplazadas.

Por ejemplo:

Si una persona carece de alimento, seguridad, amor y estima, probablemente sentirá con mayor fuerza la ausencia del alimento antes que otra cosa, y por tanto intentará satisfacer en primer lugar la necesidad fisiológica. Las necesidades fisiológicas son, por tanto, las más potentes.

b) Necesidades de Seguridad: una vez satisfechas las necesidades fisiológicas, surgen las necesidades de seguridad.

Por sus características naturales, el hombre desea estar, en la medida de lo posible, protegido contra el peligro o la privación, cubierto de los problemas futuros; requiere sentir seguridad en el futuro, estar libre de peligros y vivir en un ambiente agradable, en mantenimiento del orden para él y para su familia.

También se encuentran dentro de esta categoría, las necesidades de estabilidad, ausencia de miedo, ausencia de ansiedad, miedo a lo desconocido, miedo al caos o a la confusión, a perder el control de sus vidas de ser vulnerables o débiles a circunstancias, nuevas, actuales o por venir, entre otras.

Por ejemplo:

En los niños, la necesidad de seguridad adquiere la forma de búsqueda de una rutina ordenada y previsible, y en los adultos puede verse reflejada en la búsqueda de la estabilidad económica y laboral, seguro medico para él y su familia, pensión de jubilación, etc.

c) Necesidades Sociales: se refieren a la necesidad de las personas de contar con relaciones interpersonales, de interacción social con los demás.

Por ejemplo:

Entre las necesidades sociales se puede encontrar el hecho de tener buenas relaciones con los amigos y sus semejantes, tener una pareja, recibir y entregar afecto, pertenecer y ser aceptado dentro de un grupo social, las necesidades de tener un buen ambiente familiar, es decir un hogar, vivir en un buen vecindario y compartir con los vecinos, participar en actividades grupales, etc.

Realizar ejercicios n° 1 al 3

CLASE 02

d) Necesidades de Estima: hacen alusión a las necesidades de ego o reconocimiento. Maslow establece que estas necesidades se pueden agrupar en necesidades referidas al amor propio y a necesidades de reputación, éxito social, fama.

Cuando se satisface la necesidad de autoestima, se conduce a sentimientos de autoconfianza, fuerza, capacidad, suficiencia y a un sentimiento de ser útil y necesario, mientras que su frustración genera sentimientos de inferioridad, debilidad y desamparo.

e) Necesidades de Autorrealización: se conocen también como necesidades de autosuperación, en cuyas características se puede encontrar que son distintas, únicas y varían de un individuo a otro.

La autorrealización es un ideal al que todo hombre desea llegar y se satisface mediante oportunidades para desarrollar al máximo su talento y potencial, expresar ideas y conocimientos, crecer y desarrollarse como una gran persona, obtener logros personales, para que cada ser humano se diferencie de los otros. En este contexto, el hombre requiere trascender, desea dejar huella de su paso en este mundo y una manera de lograrlo es crear y realizar su propia obra.

Como se ha mencionado, cuando se habla de necesidades superiores se está haciendo alusión a la autoestima y la autorrealización; y cuando se habla de necesidades inferiores se refiere a las necesidades fisiológicas, de seguridad y sociales. Entre ambos tipos de necesidades existen ciertas diferencias, entre las que se encuentran:

- Cuanto más elevada es la necesidad, menos imprescindible es para la supervivencia del individuo.

- A medida que se cubren las necesidades superiores existe un mayor nivel de supervivencia de la persona.

- Si se cubren las necesidades superiores se producen resultados subjetivos más deseables, por ejemplo más felicidad, pero depende de cada individuo.

- Es necesaria una serie de condiciones externas buenas para la cobertura de las necesidades superiores, son precisas unas condiciones muy buenas para hacer posible la autorrealización.

- La satisfacción de las necesidades inferiores es mucho más palpable, más tangible que la satisfacción de las necesidades superiores, y se mide más en términos cuantitativos.

- Las necesidades superiores son desarrollos de evolución tardía; son menos exigentes y se pueden retrasar más en el tiempo.

Para que una persona se realice a sí misma han de satisfacerse numerosas condiciones previas, es decir, se deben ir desarrollando cada una de las necesidades en el orden establecido de acuerdo a la pirámide, desde las necesidades fisiológicas hasta las necesidades de autorrealización. Los hombres que logran la autorrealización óptima, para Maslow se consideran seres íntegros.

Maslow en 1971 agregó a su jerarquía de necesidades 2 clases más, a saber:

- Necesidad de saber y comprender: corresponden a necesidades de orden cognoscitivo que no tienen un lugar específico dentro de la jerarquía. Estas necesidades serían derivaciones de las necesidades básicas, expresándose en la forma de deseo de saber las causas de las cosas y de encontrarse pasivo frente al mundo. Se basa en la necesidad que tiene el hombre por saber y descubrir cosas nuevas y de las que ya lo rodean en el mundo, así como también explorar lo desconocido.

- Necesidades estéticas: están relacionadas con el deseo del orden y de la belleza, tanto de lo que rodea a la persona como de si mismo. Estas necesidades estéticas incluyen la necesidad por el orden, necesidades por la simetría, la necesidad de llenar los espacios en las situaciones mal estructuradas, la necesidad de aliviar la tensión producida por las situaciones inconclusas y la necesidad de estructurar los hechos, necesidad de tener ambientes gratos que rodeen a los hombres, etc.

Por ejemplo:

Estudios realizados sobre la incidencia de la satisfacción de necesidades en el tema de la drogadicción, muestran que personas con problemas de drogodependencia suelen tener una baja autoestima (necesidad) o lo que es lo mismo, una deficiente imagen de si mismo. Quien se siente bien consigo mismo tiene mayores probabilidades de no usar fármacos y drogas. Esto por una razón: no necesita recurrir a artificios externos a si mismo para reafirmarse, explorar experiencias, comunicarse, conseguir sus objetivos o integrarse en el grupo de iguales.

Dentro del contexto de la teoría de las necesidades que explica desde su perspectiva el origen o causas de los conflictos, y relacionándolo con el ejemplo señalado, cabe mencionar la importancia de intervenir en situaciones de crisis en las que se encuentran niños y jóvenes, para ayudarlos a sentirse bien consigo mismos, estimulando los éxitos, evitando comparaciones entre sus resultados y los de los demás, dándoles

responsabilidades, ofreciéndoles confianza y demostrando cariño o amistad no condicionada a los logros. Todo ello reforzará un buen proceso educativo y de construcción de la personalidad que redundará sobre las posibilidades de abstinencia de fármacos, alcohol y otras drogas.

Maslow señala que la necesidad es la carencia de algo, lo que se obtiene a través de recursos tangibles (en lo material) o intangibles (en lo espiritual y psíquico). Son estados de carencia que son útiles para la vivencia de las personas. Plantea que hay una tendencia natural en los seres humanos para satisfacer aquellas cosas de las que se carece, es decir, son motivos que mueven a buscar recursos para satisfacer esas carencias.

En resumen, Maslow plantea que:

Sólo las necesidades insatisfechas son motivadoras y pueden, por lo tanto, explicar el comportamiento humano, incluidas las situaciones de conflicto que se puedan generar.

Es posible explicar la motivación humana en términos de jerarquía de necesidades, donde las necesidades inferiores son más imperiosas y son las que primero aparecen. Así, una vez que una necesidad inferior está medianamente satisfecha, empieza a aparecer la necesidad inmediatamente superior y así sucesivamente.

Realizar ejercicio n° 4

CLASE 03

1.2. Necesidades según Manfred Max Neef

A diferencia de lo planteado por A. Maslow, el economista Manfred Max Neef señala que las necesidades humanas no son sólo carencias sino también potencialidades humanas y colectivas en la que las satisfacciones son formas de ser, tener, hacer y estar.

Según Max Neef, se pueden identificar nueve necesidades fundamentales, referidas a la permanencia o subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad.

A continuación se señalan algunos ejemplos de los tipos de necesidades a los que apunta Max Neef.

Por ejemplo:

- Las necesidades de subsistencia: la alimentación, el abrigo, el empleo, el ingreso, la salud.
- Las necesidades de entendimiento: educación, conocimiento, conciencia, discernimiento.
- Las necesidades de libertad: autonomía, creatividad, participación, iniciativa, trabajo, capacidad de rechazo o negación.
- Las necesidades de afecto: dar y recibir afecto, poseer una familia, amistades, comunicación.
- Las necesidades de reconocimiento: autoestima, identidad, respeto, aceptación social.
- Las necesidades de ocio: el esparcimiento, la entretención, el disfrute, la fiesta.

Este autor señala que las necesidades humanas son pocas, finitas y clasificables, que son las mismas en todas las culturas y en todos los periodos históricos. Lo que cambia a través del tiempo y de las culturas son los medios utilizados para la satisfacción de las necesidades. Cambia la elección de la cantidad y calidad de satisfactores.

Definición satisfactores:

Corresponde a todo aquello que por representar formas de ser, tener, hacer y estar, contribuye a la realización de necesidades humanas, por lo que no se refieren a bienes económicos.

Existen cinco tipos de satisfactores:

a) Satisfactores Violadores o Destructores: se aplican con el pretexto de satisfacer una necesidad que generalmente es de protección.

Por ejemplo:

Entre algunos satisfactores destructivos que pretenden satisfacer la necesidad de protección, se pueden encontrar el armamentismo, exilio, doctrina de seguridad nacional, censura, burocracia, autoritarismo.

b) Pseudos Satisfactores: son elementos que estimulan una falsa sensación de satisfacción de una necesidad determinada. Sin la agresividad de los violadores o destructores, en ocasiones pueden aniquilar, en un plazo mediato, la posibilidad de satisfacer la necesidad a que originalmente apuntan.

Por ejemplo:

Pseudo satisfactores	Necesidad que pretende satisfacer
Sobreexplotación de recursos naturales	Subsistencia
Estereotipos	Entendimiento
Drogadicción	Identidad, afecto, protección, ocio
Prostitución	Afecto, subsistencia
Limosna	Subsistencia
Modas	Identidad

c) Satisfactores Inhibidores: son aquellos que por el modo en que satisfacen una necesidad determinada, dificultan la posibilidad de satisfacer otra necesidad o bien, la inhiben.

Por ejemplo:

Satisfactores inhibidores	Necesidad que satisface	Necesidad que inhibe
Familia sobreprotectora	Protección	Afecto, identidad, libertad
Paternalismo	Protección	Entendimiento, identidad, libertad
Permisividad ilimitada	Libertad	Protección, afecto, identidad, participación
Autoritarismo	Entendimiento	Participación, creación, libertad
Televisión comercial	Ocio	Entendimiento, creación, identidad

d) Satisfactores Singulares: son aquellos que apuntan a la satisfacción de una sola necesidad, siendo neutros respecto de la satisfacción de otras necesidades. Son muy característicos de los planes y programas de desarrollo y cooperación.

Por ejemplo:

Satisfactores singulares	Necesidad que pretende satisfacer
Programas de vivienda	Subsistencia
Sistemas de seguros	Protección
Voto	Participación
Espectáculos deportivos	Ocio
Nacionalidad	Identidad
Regalos	Afecto

e) Satisfactores Sinérgicos: son aquellos que por la forma en que satisfacen una necesidad determinada, estimulan y contribuyen a la satisfacción simultánea de otras necesidades.

Por ejemplo:

Satisfactores sinérgicos	Necesidad que satisface	Necesidad que estimula
Lactancia materna	Subsistencia	Protección, seguridad, afecto
Democracia, Organizaciones Comunitarias	Participación	Protección, entendimiento, libertad
Juegos didácticos	Ocio	Creación, entendimiento
Educación popular	Entendimiento	Protección, identidad, libertad participación.
Meditación	Entendimiento	Ocio, creación, identidad

Realizar ejercicios n° 5 al 7

CLASE 04

1.3. Teoría de las Necesidades según Burton

La Teoría de Necesidades Humanas elaborada por Burton, a la que recientemente se ha denominado “Resolución de Conflictos mediante la solución de problemas basada en la colaboración”, se fundamenta en la psicología humanista del autor Abraham Maslow.

Después de haber realizado amplios estudios sobre conflictos en el ámbito comunitario e internacionales, y después de haber podido observar que las formas de resolverlos no fueron las más adecuadas y eficientes, a través de la utilización de bienes materiales o reivindicaciones territoriales, prestó atención a que en todas las situaciones de conflicto estaban en juego aspectos tan fundamentales como la seguridad personal o grupal, la identidad y el reconocimiento. Frente a esta situación, señala que el poder de las necesidades humanas (en cuanto a la resolución de los conflictos) era mucho más fuerte que el poder de los recursos materiales (en el caso de los conflictos comunitarios y personales) y militares (en el caso de conflictos internacionales). Por lo tanto, desde la perspectiva de la teoría de las necesidades humanas y de acuerdo a lo que señalan, en cuanto a que la insatisfacción de las necesidades, cualquiera sea el autor que las menciona, provocaba el origen de un conflicto en particular, por lo que surgen nuevas formas de resolución de conflictos, pero relacionadas con la detección de la necesidad insatisfecha que originaba el conflicto que se pretende intervenir.

La teoría de las necesidades permitió descubrir que la fuente principal del conflicto está en la ausencia de legitimación de las estructuras, de las instituciones y de las políticas y no en la supuesta maldad de los individuos (Burton 1990).

John Burton, al igual que otros estudiosos de la materia como Maslow y Max-Neef, sostiene que las causas últimas de todo conflicto radican en necesidades humanas no satisfechas o no suficientemente satisfechas. De acuerdo con la mayoría de los teóricos de las necesidades humanas, piensa que existen unas necesidades humanas básicas de carácter universal.

Así, desde su óptica, las necesidades humanas son, en todos los tiempos y en todas las culturas, idénticas; lo que cambia son los modos empleados en su satisfacción y los recursos utilizados con este fin. Burton analiza las necesidades humanas considerándolas “conjuntos de motivaciones que determinan los comportamientos y las acciones humanas”. En esta definición de necesidades, distingue tres tipos de motivaciones:

- Las que se precisan para el desarrollo de la especie humana.
- Las culturalmente específicas.
- Las que responden a deseos y anhelos.

Las necesidades son inherentes al ser humano, igual como son los conflictos. Por ello se debe conocer la tipología señalada por Burton, para posteriormente contar con las herramientas para la resolución de conflictos, asumiendo que son las necesidades las que los originan, y que en base a su satisfacción está la posterior resolución de los mismos.

La tipología de necesidades señalada por Burton, además de las ya señaladas por Maslow como requisitos mínimos para la supervivencia física, son las que se refieren al crecimiento y al desarrollo humano:

- La necesidad de consistencia de respuesta, precisa para el proceso de aprendizaje y la consistencia en la conducta.

- La necesidad de estímulo se relaciona con la consistencia de respuesta.

- La necesidad de seguridad, se encuentra vinculada a la necesidad de consistencia de respuesta y la necesidad de estímulo.

- La necesidad de reconocimiento.

- La necesidad de justicia distributiva, como respuesta o recompensa en términos de experiencia y expectativas.

- La necesidad de apariencia racional y de desarrollo de la propia racionalidad, relacionada con la consistencia de respuesta, cuya ausencia da lugar a comportamientos irracionales.

- La necesidad de significado en la respuesta. Si la respuesta carece de sentido para el individuo, es interpretada como inconsistente.

- La necesidad de un sentimiento de control como mecanismo de defensa, se refiere al control del medio ambiente puesto que las necesidades anteriores nunca son plenamente satisfechas.

- La necesidad de defensa de rol, que permite adquirir y mantener el reconocimiento, la seguridad y el estímulo.

Si estas necesidades no son satisfechas dentro de las normas de una sociedad, sostiene Burton, conducirán a comportamientos situados fuera de las normativas legales de la sociedad y, por lo tanto, no son controlables. Los comportamientos no controlables sólo pueden ser reprimidos mediante los procedimientos tradicionales de coerción, aplazándose en todo caso el conflicto que, a más largo plazo, se agrava.

Ahora bien, es necesario distinguir a las necesidades del concepto de los valores e intereses para poder lograr una eficiente resolución de los conflictos. Los valores son aquellas ideas, hábitos, costumbres y creencias que le son características a una comunidad determinada y, por lo tanto, son diferenciales. Los valores se diferencian de las necesidades en que éstos son adquiridos, mientras que las necesidades son universales, primordiales o quizás genéticas[1].

En este sentido, los valores refuerzan el ego más amplio, social y suelen confundirse y fundirse con las necesidades, dando lugar a grupos de identidad y, por consiguiente, a la defensa de éstos. Asimismo, los valores se desempeñan en las interrelaciones personales y sociales, confiriendo sentido a la interacción. Es más, "las interrelaciones valoradas forman parte de las necesidades básicas (significado en la respuesta) y pueden llegar a constituir un potencial medio de autocontrol, reemplazando de forma positiva los tradicionales medios de control social"[2]. Así, los valores y, por ende las necesidades, no son negociables.

[1] J. Burton; "Teoría de las Necesidades Humanas", 1990, pág. 37.
[2] Ibid, págs. 153-156.

Por su parte, los intereses se refieren a “las aspiraciones profesionales, sociales, políticas y económicas de los individuos y de los grupos de identidad de un sistema social”[3].

Mientras que las necesidades son universales, compartidas por todos los seres humanos, los valores confieren sentido a las interrelaciones sociales y aglutinan a las comunidades culturales y también a las naciones; sin embargo, los intereses unen a los individuos en grupos, pero muy rara vez unen a una nación. Según Burton, los intereses separan a los miembros de una sociedad, puesto que los grupos defienden intereses diferentes, a menudo opuestos. A diferencia de las necesidades y los valores, los intereses son negociables.

La relación que existe entre los intereses con las necesidades y los valores consiste en la influencia que ejercen las tácticas y en las políticas utilizadas, con el fin de satisfacer necesidades y perseguir valores. En este sentido, los intereses pueden ser manifestaciones externas de valores y, por ende, de necesidades.

Esta diferencia será de primordial importancia en los planteamientos de este autor acerca de la resolución y de la prevención de conflictos, como lo será también la diferenciación entre tácticas que responden a intereses, ideologías que se basan y se diferencian entre sí por intereses y valores fundamentados en las necesidades.

De esta manera, se puede deducir que para Burton las necesidades humanas son de tipo no material y así mismo debe ser la resolución de los conflictos a partir de esta teoría. Los recursos y condiciones materiales son únicamente medios que satisfacen (o satisfactores) de las necesidades que son no materiales, y por lo tanto pertenecen al ámbito de los intereses.

En este sentido se puede decir que se sabe que los recursos materiales son limitados y, además, se encuentran pésimamente repartidos sin gran esperanza de mejor suerte, lo que indudablemente dará lugar a crecientes conflictos.

Además, como no sólo de pan vive el hombre, ya que las personas que forman la sociedad están en constante interacción con otros y viven en función de la satisfacción de sus necesidades e intereses; esto implica que los conflictos también se originan a partir de las interacciones que se mantienen entre las personas, grupos, organizaciones, países, etc., y de la insatisfacción de las necesidades que deseen cubrir.

Lo anterior apunta a que la argumentación de Burton indica por una parte, que los conflictos surgirían porque existe una mala repartición de los recursos materiales y por otra parte surgirían porque la sociedad está en caos o desacuerdo cuando se choca en la búsqueda de satisfacer ciertas necesidades que permiten la sobrevivencia o desarrollo de las personas, grupos, organizaciones o países.

Realizar ejercicios n° 8 al 10

[3] Ibid, pág. 38.

CLASE 05

1.4. Resolución de Conflictos desde las Teorías de las Necesidades

La mayoría de los autores que abordan el conflicto social, lo relacionan de algún modo con la satisfacción de necesidades humanas, en el sentido amplio del término. Sin embargo, Burton es el único científico social que se ha aventurado en la elaboración de una teoría que basa la resolución del conflicto en las necesidades humanas básicas, de acuerdo con la definición expuesta en los párrafos anteriores. Burton no asume la definición general del conflicto social que "nace de la contraposición de intereses y valores en la sociedad, con relación a los distintos individuos o a los distintos grupos que la componen"[4], sino que distingue entre disputas y conflictos.

Definición de disputas:

Son todas aquellas situaciones en las que cabe la negociación y el compromiso y que, por lo tanto, no implican alteraciones a nivel institucional y estructural. Son el ámbito propio de los intereses, de la ocupación del rol y de la competencia; por lo tanto, responden a lo que normalmente se entiende por conflictos institucionalizados, en cuya resolución intervienen instituciones o personas mediadoras y procedimientos de arbitraje.

Según Burton, el conflicto nace de la no satisfacción de necesidades básicas y provoca comportamientos que dañan seriamente la seguridad física, psíquica y el futuro desarrollo de las personas, grupos u organizaciones.

En el proceso de resolución de conflictos propuesto por Burton, a partir de la teoría de las necesidades humanas que explica el origen de los conflictos, señala que a diferencia de las formas acostumbradas de mediación y arbitraje, intervienen tres factores:

- La participación de todos los involucrados en el conflicto
- La comunicación entre todos los participantes
- La información basada en conocimientos científicos o de expertos

Esta información ofrecida por un tercero imparcial, tiene la finalidad de facilitar la comunicación, el análisis y la nueva conceptualización del problema. El interés de este

[4] González Seara, "Resolución de Conflictos", 1983, pág. 245.

tercero es única y exclusivamente la resolución del conflicto basado en necesidades humanas no satisfechas.

Es importante destacar a este experto, ya que es el encargado de actuar como filtro en la situación de conflicto donde va a intervenir; es decir, su tarea (a partir de esta teoría Burtoniana) es eliminar el conocimiento existente a partir de creencias, implicaciones, orientaciones culturales e ideológicas y prejuicios personales erróneos.

Por ejemplo:

Cuando una persona es adicta a una droga, es porque busca la forma de huir de sus angustias intrapersonales y/o intrafamiliares, que implican un vacío interior y muchas veces de soledad y a través de las cuales buscan o dicen encontrar una ilusión de identidad, afecto o libertad.

A partir de la resolución de conflictos desde la perspectiva de la teoría de las necesidades propuesta por Burton, este proceso posee cuatro premisas a considerar:

- La solución de uno o más problemas no es considerada como producto final. Suele establecer otro tipo de relaciones con problemas propios.
- La solución de problemas requiere una nueva síntesis de conocimientos (a partir de de una mejor y más especializada información), la aplicación de nuevas técnicas y un cambio en la conceptualización del problema.
- La situación conflictiva es tratada en su contexto social, político, económico y cultural más amplio y más completo, desde la perspectiva de los sistemas abiertos.
- Finalmente, el problema es analizado en sus orígenes, llegándose a las raíces del conflicto.

Así, el conflicto queda resuelto cuando las partes involucradas toman conciencia de su origen y acuerdan los medios que deben utilizarse para la satisfacción de las necesidades básicas que comparten y que son las verdaderas causantes del conflicto.

En el caso de los conflictos que se pueden dar en las familias de personas drogodependientes, éste será resuelto en la medida que, tanto el consumidor de drogas como la familia de éste, asuman que la adicción debe ser vista como una enfermedad que

debe ser tratada para que ésta se pueda superar, y a su vez ayude a superar los distintos conflictos generados desde el inicio del consumo.

1.5. Necesidades Insatisfechas que originan Adicciones

A partir de las diversas tipologías de necesidades planteadas por Maslow, Max Neef y Burton, desde la perspectiva de las teorías de las necesidades que explican los conflictos, surgen alcances que intentan explicar los problemas de drogadicción a partir de necesidades insatisfechas, y los satisfactores que podrían evitar el inicio de este conflicto social.

Cuadro Nº 1: Posibles Causas de la Drogadicción

Necesidades insatisfechas	Satisfactores
Afecto	- Familia respetuosa y sana expresiva en su cariño físico - Buenas amistades - Sexualidad amorosa satisfecha - Autoestima y autocuidado
Identidad	- Pertenencia voluntaria y gozosa a un grupo - Ejercicio de ceremonias o rituales - Participación en fiestas tradicionales con creatividad y responsabilidad - Uso de símbolos, lenguaje y otras herramientas propias
Libertad	- Autoestima - Voluntad - Ejercicio de los derechos universales - Ejercicio de la identidad - Límites y normas claras en la familia
Ocio	- Ejercicio de los derechos del cuerpo, como bailar, hacer deporte o mirar deportes - Gozo de tranquilidad - Gozo de meditación - Imaginación y creatividad - Alternativas culturales

De acuerdo a lo señalado en el cuadro precedente, se puede indicar que el problema de la drogadicción tiene diversas causas, que generalmente tienen que ver con aspectos relacionados con la familia, en cuanto a su estructura y funcionalidad. Sin embargo, se debe considerar que esta problemática social también genera conflictos posteriores, tanto a nivel individual, como familiar y societal, razón por cual para ser intervenida, debe ser estudiada a partir de un enfoque sistémico que entregará herramientas para comprenderlo como una consecuencia o causa de futuros conflictos que van en escalada, pero que se relacionan entre sí, debiendo ser entendidos en su totalidad, lo que se explica a través de la perspectiva sistémica.

Realizar ejercicio n° 11

2. ENFOQUE SISTÉMICO

Los métodos o modelos clásicos utilizados en la intervención de conflictos sociales han partido siempre de una concepción clásica y lineal de las ciencias sociales, más que de métodos hipotéticos deductivos; es decir, se explicaba cualquier hecho o situación-problema partiendo de una lógica psicologista que asignaba todos los efectos del conflicto en cuestión a un solo individuo, en el que recaía toda intervención profesional como único responsable de toda su situación o crisis.

Al contrario de los métodos o perspectivas anteriores, el enfoque sistémico sustenta todos sus principios teóricos en un paradigma totalizador de los hechos sociales, pasando de lo particular a lo general bajo una visión circular-relacional y con la convicción que todo está incluido en un círculo. Es decir, toda situación tiene una causación circular, pudiendo ser punto de partida o de llegada, y la explicación de cualquier hecho o conflicto es la explicación del círculo como totalidad, y no de un aspecto cualquiera. Así, dentro de esta orientación sistémica, cabe destacar la importancia que se da a los observadores o profesionales que deberán trabajar directamente con personas con problemas de drogadicción, como entes capacitados para generar un cambio en la situación que genera un conflicto (considerando el problema de la drogadicción o cualquier adicción como un conflicto que se debe intervenir o resolver).

Esto se debe a la idea totalizadora y relacional de este modelo: “cualquier persona, hecho o situación que aparezca en una determinada realidad, entra a formar parte de ella y de su funcionamiento”.

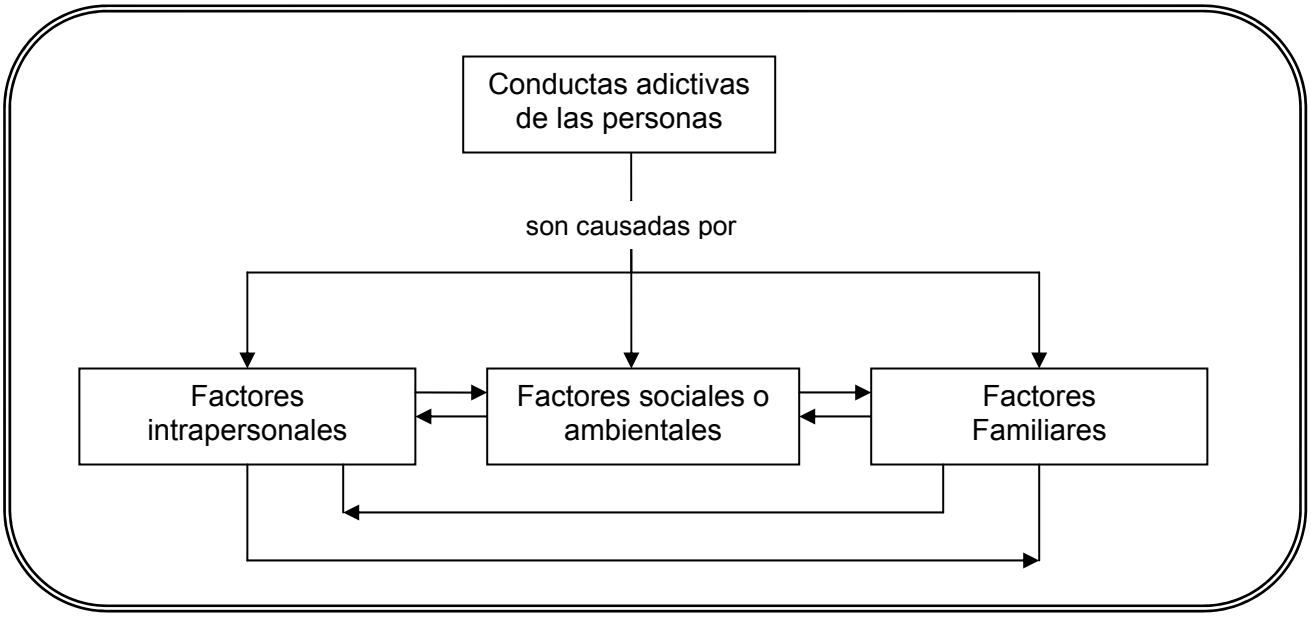
Por ejemplo:

El problema de la drogadicción, tomado como un conflicto, desde el punto de vista del enfoque psicosocial, se considera un sistema. Es decir, la drogadicción es una forma de comportamiento humano que se debe analizar desde el ser humano con sus necesidades psicológicas y sociales, relegándose a un segundo plano la sustancia propiamente tal, que por si misma, no justifica el origen del problema en cuestión.

En el conflicto de la drogadicción, no se debe enfocar la intervención al consumo de la sustancia en particular, sino que se debe tomar el problema en su totalidad, considerando factores personales, familiares y sociales que podrían estar influyendo en que el individuo asuma una conducta de adicciones. Por ello, para intervenir y posteriormente resolver este conflicto, se debe tener en cuenta que dicha situación es un sistema que se relaciona con los demás factores que podrían ser considerados subsistemas de este sistema, pero que están relacionados entre sí, es decir, considerando el principio de la totalidad.

Para comprender mejor la relación, se ejemplificará a través de un gráfico conceptual.

Figura Nº 2: Adicciones desde la Perspectiva de su Totalidad



El enfoque sistémico permite el estudio de este conflicto buscando la relación entre dos o más factores que están influyendo en el hecho, así mismo como lo explica el enfoque psicosocial.

Ahora bien, para comprender a qué se refiere el concepto de totalidad y sistemas, se dará a conocer en lo que consiste el enfoque con sus respectivos elementos.

Aunque las raíces de la orientación sistémica en el área de las ciencias sociales, se remonta a décadas anteriores, no es hasta los años 50 y 60 cuando empiezan a aparecer explicaciones teóricas, basadas todas ellas en la teoría de los sistemas. Bajo esta idea totalizadora y, por ende sistémica, un grupo de técnicos que trabajaba en el campo de la salud mental empezó a reconocer la importancia de todos los factores que rodean a las personas con una enfermedad mental (factores sociales, culturales, interpersonales, ambientales, etc.).

De este modo, al enfrentar una determinada situación problema, desde la perspectiva sistémica, se lleva a considerar a los miembros de una familia o de un grupo social como un elemento de un circuito de interacción.

Al momento de generalizar la teoría, este enfoque ha tenido como base elementos teóricos de otras disciplinas para explicar situaciones personales y familiares y para lograr dar pautas de intervención acordes con el sistema familiar en su totalidad.

El enfoque sistémico se encuentra estructurado en dos teorías, que son la Teoría General de Sistemas y la Teoría de la Comunicación.

2.1. Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas

La concepción de la teoría general de sistemas fue enunciada originalmente por Ludwing Von Bertalanffy en el Seminario de Filosofía Charles Morris en la Universidad de Chicago en 1937, como subproducto de su trabajo de biología.

Bertalanffy señala ciertas caracteristicas y componentes básicos que debiera tener un sistema, los que se mencionan a continuación:

a) Definición de un sistema y sus componentes

Se entiende por sistema a un conjunto de partes y procesos que se encuentran en constante interacción.

Por su parte, los componentes se definen como la unidad de un sistema, que en combinación con otras unidades funciona para combinar, separar o comparar las interacciones que entran a un sistema, para luego producir interacciones hacia otros sistemas, es decir, interacciones que salen desde ese sistema para entrar en otros sistemas, y así, sucesivamente.

A continuación se dará un ejemplo para comprender de una forma empírica el concepto de sistema y de los componentes que lo forman.

Por ejemplo:

Una familia considerada sistema, posee integrantes que son sus partes y que se encuentran en constante interacción, y a su vez, éstos interactúan con su entorno, la sociedad en general, amigos, trabajo, cuando se va a comprar y se interactúa con un vendedor, etc.

Esta familia posee límites y normas, un estilo particular de comunicarse; por lo tanto, funciona en base a lo que ellos han creado. Todos estos elementos constituyen los componentes de un sistema, por lo tanto, las personas individuales también pueden ser consideradas sistemas, ya que también poseen límites propios, valores, principios, etc., de acuerdo a lo que cada uno de ellos decida ser en la vida.

Todos ellos se relacionan diariamente con diversos sistemas, y cada uno pone sus propios límites en cuanto a las interacciones o información que deseen recibir o entregar a su entorno.

Realizar ejercicios n° 12 y 13

CLASE 07

b) Premisas básicas de los sistemas

Antes de mencionar los tipos de sistemas con los que se va a trabajar en este ítem, es necesario destacar tres premisas:

Primero: todos los sistemas tienen una relación jerárquica con sistemas mayores y/o menores del entorno; por lo tanto, todo sistema es también parte de un subsistema y/o de un suprasistema.

Segundo: dos o más sistemas caen en una relación “semiótica acoplada” de conjunto. Esto quiere decir, que aún cuando todos los sistemas tienen una valencia positiva o negativa entre sí, deben beneficiarse para sobrevivir, equilibrando así el ambiente.

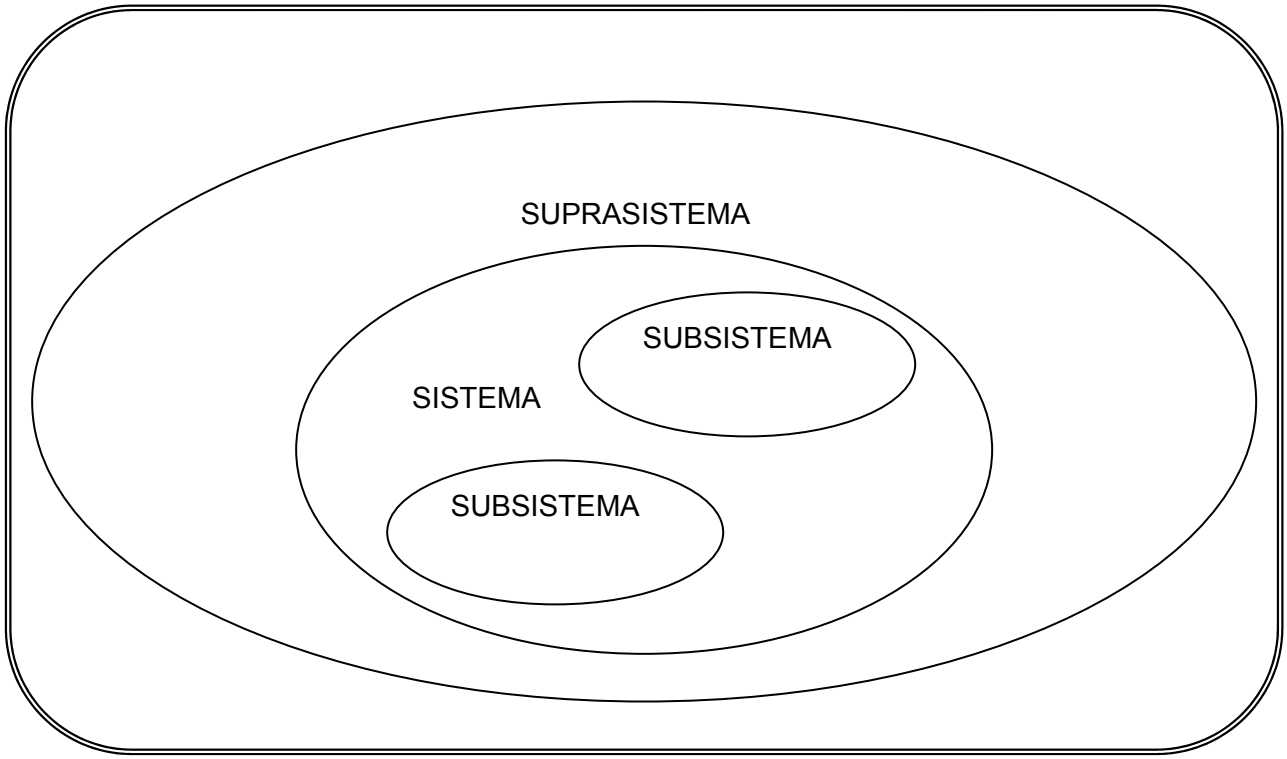
Tercero: los suprasistemas, aunque se desarrollan a partir de sus subsistemas, lo que les permite ser dependientes de ellos, gradualmente ganan control sobre éstos.

De estas premisas se desprenden dos conclusiones claves para la comprensión del estudio de la resolución de conflictos a partir de la teoría general de sistemas:

- Según lo estudiado del origen de los conflictos y de las permanentes interacciones que se dan entre -subsistemas-sistemas-suprasistemas-, los conflictos son inevitables entre las necesidades y comunicaciones que se dan entre ellos, en cuanto a la insatisfacción de las primeras (necesidades) y disfuncionalidad en las relaciones originada por formas disfuncionales de comunicarse.

- A partir de éstas tres premisas, se desprende los tipos de sistemas: Sistema per-ce (por sí mismo), subsistema y suprasistema.

Figura N° 3: Tipos de Sistemas



En el caso de la figura anterior, el círculo central es considerado sistema, que puede ser la familia, esta familia o sistema compuesta por integrantes e interacciones, está compuesta por subsistemas que están representados por los círculos más pequeños. Estos Subsistemas pueden ser el matrimonio o padres de familia (subsistema conyugal), los padres con los hijos (subsistema parental) o relación de hermanos (subsistema filial). Todos estos subsistemas están en constante interacción, al igual que con el sistema en su totalidad. El círculo mayor corresponde al suprasistema, que en este caso podría referirse al entorno de esta familia o al trabajo, escuela, universidad, gobierno, grupo de amigos (que también se considera un subsistema dentro del suprasistema), etc.; de hecho, para este suprasistema la familia es considerado un subsistema que a su vez posee subsistemas más pequeños. Cabe señalar, que las personas por si mismas son consideradas subsistemas, porque también se relacionan entre sí sin necesidad de que exista un lazo afectivo o sanguíneo de por medio.

c) Componentes de los sistemas

Es importante señalar que los componentes que se van a detallar a continuación, son válidos para los subsistemas, sistemas y suprasistemas, así como toda relación que se realice de aquí en adelante, en todos los ítems que se describan posteriormente.

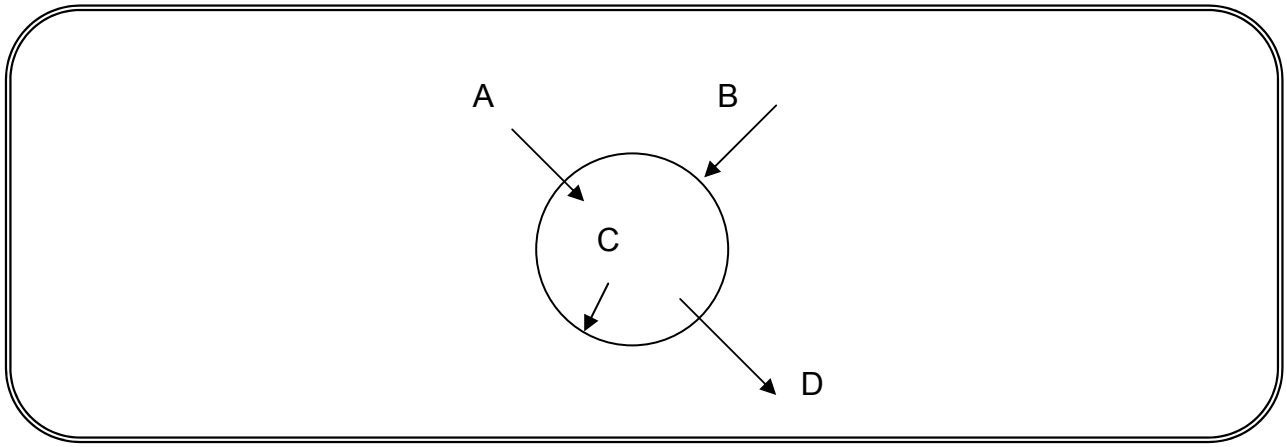
La composición de estos sistemas está dada por:

- Totalidad o Generalidad: la totalidad se refiere a que todas las partes o elementos de un sistema tienen una organización determinada y que ninguno de ellos hace al sistema por separado. Este se define en su globalidad incluyendo a los elementos con su forma de organizarse y su estructura.

Este componente es clave si se quiere intervenir en un conflicto determinado, ya que, en el caso de buscar la resolución de un conflicto relacionado con las adicciones, el Técnico en Rehabilitación debe trabajar con la familia en su totalidad, es decir, con cada uno de sus integrantes y con el entorno que los rodea y no con la persona que se describe como adicta, ya que esta adicción es probable que se haya originado a partir de una causa X, por lo tanto, la adicción sería efecto de un problema anterior que desencadenó en esta persona la necesidad de ingerir alguna sustancia determinada, intentando buscar respuesta o tranquilidad a su estado anímico. Esto quiere decir, que no se debe trabajar con la persona individualmente, ya que el enfoque psicosocial no busca solucionar el conflicto de la adicción a partir de la sustancia propiamente tal, sino que de los factores que están involucrados, los que se encuentran principalmente al interior del grupo familiar y del entorno más cercano. De esta manera, el enfoque psicosocial está directamente relacionado con el enfoque sistémico y la teoría de las necesidades humanas para buscar la resolución más efectiva a este tipo de conflictos, que si bien, se manifiesta en una persona, involucra a todos quienes le rodean, tanto familiares, como amigos, trabajo y sociedad en general.

- Límites: todos los sistemas tienen límites, los que se definen como toda aquella región que separa a un sistema de otro, y cuya función es filtrar o seleccionar aquella información que provenga de un subsistema o suprasistema y que se desea que entre al sistema y aquella información que se permite que salga del sistema hacia otros.

Figura N° 4: Límite de los Sistemas



El círculo es considerado un sistema, donde la línea que forma el círculo corresponde al componente límite, y todo lo que está dentro del círculo serían sus partes o integrantes en el caso de ser una familia. Ahora, las flechas representan las entradas y salidas de información. En este caso, la flecha A es información que viene de un suprasistema o ambiente y que es aceptada por el sistema para que ingrese; por lo tanto, esa información traspasa el límite. La flecha B, corresponde a información que quiere entrar al sistema, pero éste no lo permite; por lo tanto, el límite le obstruye el paso. La flecha C, es información que intenta salir desde el sistema hacia el ambiente, pero este sistema no desea que salga; por lo tanto, el límite no le permite su paso hacia el entorno; y por último, la flecha D corresponde a información que es aceptada por el sistema para que salga hacia el suprasistema o subsistema, según corresponda, por lo que el límite permite su paso hacia el exterior. Se debe tener en cuenta que el círculo, para efectos del ejemplo es considerado como sistema; sin embargo, puede ser un subsistema o suprasistema y asimismo el entorno que lo rodea; por lo tanto, para efectos de la búsqueda de la resolución de un conflicto, lo primero que se debe tener en cuenta, es si este conflicto está concentrado en un subsistema, en un sistema o en un suprasistema.

- Input, throughput y output: como se mencionó en párrafos anteriores, los sistemas, o cualquiera de sus tipos, están en constante interacción con los otros o con el entorno. Los input, corresponden a toda la información o materia entregada a través de dicha interacción y que el sistema permite su entrada a través de sus límites. El throughput es el proceso de transformación de aquella información que es aceptada para entrar al sistema (input) y se realiza a través de algunas actividades desarrolldas dentro del sistema, lo que puede incluir alguna reorganización del input; por lo tanto, este trabajo del throughput se realiza dentro del sistema. Correspondería a una familia, organización, etc., que permite una intervención para resolver un conflicto, y que ellos deciden participar y trabajar al interior de ésta para resolverlo. Por último, los output, son aquellas energías o información que el sistema emite o entrega como consecuencia de sus operaciones y permiten su salida hacia el exterior. Las partes que forman el sistema deciden qué información será output y cuál no.

Por ejemplo:

Cuando uno de los integrantes de una familia es alcohólico y la familia decide no hacer público este conflicto o problema porque lo consideran una vergüenza para ellos, es un claro ejemplo donde no se permite el output.

- Homeostasis o estado de equilibrio o estabilidad: se refiere a la tendencia de cualquier sistema a mantener la constancia, estabilidad o las condiciones internas con respecto a límites definidos de alguna de sus variables, en relación con el entorno u otros sistemas.

Por ejemplo:

El caso de la familia donde uno de sus integrantes es adicto al alcohol, una conducta reguladora es la negación que se tiene del problema de abuso de éste, lo que provoca que esta información no sea un output. Esto se hace para aparentar que no pasa nada, con el objetivo de mantener la unidad familiar a costa de grandes sacrificios que se paga con la coexistencia con el alcohol, esto es, mantener el equilibrio u homeostasis al interior de la familia.

A medida que la enfermedad va avanzando, estas conductas reguladoras en la familia adicta se van a convertir en formas más elaboradas y cada vez tendrán menos fuerza de contención o de resolución, hasta que algún día ya no se podrá mantener la estabilidad, lo que lleva a un rompimiento de la unidad familiar.

Al no identificar el conflicto de la adicción del alcohol o cualquier otra droga como consecuencia de algún factor externo, sino como una enfermedad, a corto plazo traerá conflictos ascendentes al interior del grupo familiar. Por ello se debe enfocar su resolución considerando la perspectiva sistémica, tomando en cuenta todos los componentes que lo forman, así como la tipología del sistema.

Otro aspecto que implica la resolución de conflictos al considerar el enfoque sistémico, tiene que ver con el estudio de la teoría de la comunicación, puesto que como se explicó, los sistemas y quienes lo forman (partes) mantienen una constante interacción, que se da a través de la comunicación, la que a veces puede resultar disfuncional. Por este motivo, y porque forma parte del enfoque sistémico, a continuación se estudiará el fenómeno de la comunicación.

Realizar ejercicios n° 14 al 16

CLASE 08

2.2. Teoría de la Comunicación

Una de las características que define a las personas es su capacidad de comunicarse y de entenderse mutuamente, esto se debe a que la esencia del ser humano es básicamente social y por ende, comunicativa. Sin embargo, aunque la comunicación, al igual que los conflictos, es una conducta cotidiana que se utiliza en todo momento y en todo lugar, lograr un entendimiento entre las personas, no resulta algo tan simple.

Diariamente en la televisión, en las revistas, en las escuelas, trabajos, etc., se escucha que una de las principales causas de los problemas personales, familiares y laborales, es la disfuncionalidad en la comunicación, traducidos en conflictos que se manifiestan, en su de la mayoría, en las insatisfacciones personales, familiares y laborales.

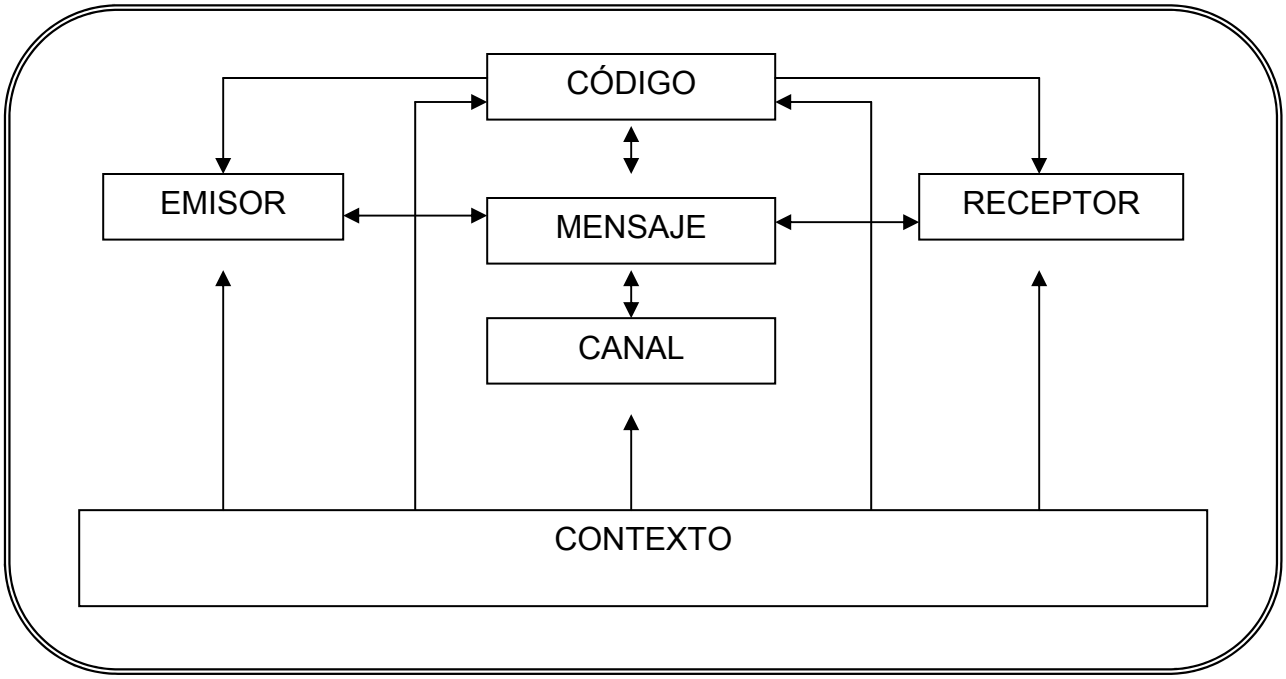
Por lo tanto, desde el punto de vista de la cotidianeidad de la comunicación, ésta se define como:

Definición de Comunicación:

Es un intercambio entre dos o más personas mediante la palabra oral o escrita y otras expresiones como los gestos. Esto quiere decir que comunicarse es mucho más que hablar o escribir; por lo tanto, la comunicación es toda conducta o comportamiento que la persona realiza cuando se relaciona con otros".

Ahora bien, para que sea posible el hecho de comunicarse funcionalmente, es necesario que funcionen unos factores que posibilitan el acto comunicativo. Estos factores son intrínsecamente necesarios al proceso de comunicación:

Figura Nº 5: Factores de la Comunicación



A continuación se explica cada uno de los factores que forma parte del proceso de la comunicación:

- Emisor o hablante: es la persona que expresa el mensaje.

- Receptor u oyente: es la persona que recibe el mensaje expresado por el emisor. El oyente puede descifrar el mensaje y puede invertir el proceso pues con su respuesta, el receptor se convierte en emisor de un nuevo mensaje como respuesta al recibido.

- Mensaje: son los contenidos, ideas, informaciones expresados por el emisor.

- Canal: son los medios utilizados por el emisor y el receptor para ponerse en contacto. Existen dos tipos de medios:

  - Medios directos, como la voz, los gestos y los movimientos.

  - Medios indirectos, como las cartas, teléfono, mail, cine, radio.

- Código: es el lenguaje utilizado con sus normas y reglas establecidas para transmitir o cifrar el mensaje:

  - Codificar, consiste en elaborar un mensaje con un determinado código.

  - Decodificar, es descifrar el mensaje según el código utilizado.

  - Códigos, son los idiomas, código morse, claves símbolos.

  Para que haya comunicación funcional, el código debe ser comprensible para el receptor.

- Contexto: es el entorno ambiental, social y humano que condiciona el proceso de la comunicación.

  - Se trata de las circunstancias psicológicas y sociológicas que facilitan o entorpecen la comunicación de un mensaje.

  - La atención se inicia cuando el emisor logra ser escuchado, porque siempre se está comunicando.

  - La motivación se da cuando el emisor consigue estimular el interés del receptor en lo que se dice.

  - Circunstancias personales o extremas del momento de la comunicación.

El acto de la comunicación se produce cuando todos los factores señalados realizan su función. Dados estos factores, se puede definir la comunicación como:

Definición de Comunicación:

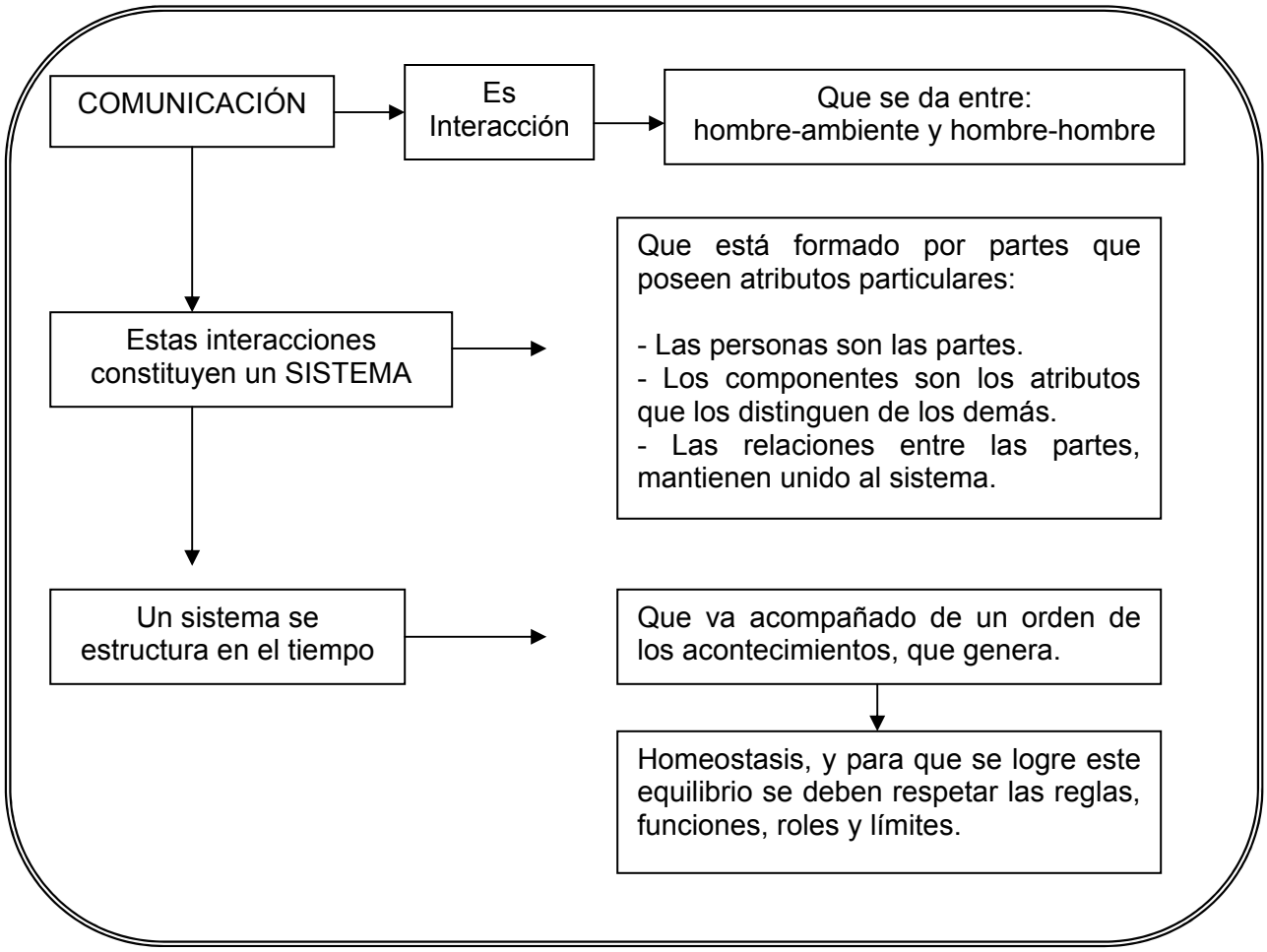
Relación entre un emisor y un receptor a través de un mensaje, que es transmitido con un código de signos y por un canal o medio determinado, todo lo cual está condicionado por un contexto o circunstancia ambiental.

Dando el enfoque familiar, se señala que la comunicación dentro del sistema familiar es la encargada del reparto de funciones, tareas y roles, conformando la estructura base de la familia con respecto a los patrones sociales actuales.

Todos los sistemas, y en concreto el sistema familiar, tienen unos fines y objetivos que cumplir a lo largo de la historia. La consecución de éstos se realiza por medio del reparto de roles que adjudican a las personas unos atributos concretos (ser padres, hijos, hermanos, trabajadores, estudiantes, etc.) por los cuales se relacionan entre sí y con otros sistemas. Dichos atributos se concretan en tareas o funciones tales como trabajar, cuidar, estudiar, etc. y con la resolución de éstas los sistemas se van desarrollando con el tiempo, de manera funcional. Sin embargo, cuando estos roles, funciones o cualquier componente no se realiza adecuadamente, se generan conflictos a nivel personal, familiar, social, etc., los que se manifiestan en diversas conductas inapropiadas o erradas a ojos de los demás, los que deben ser resueltos de manera eficiente para poder lograr nuevamente la homeostasis o equilibrio al interior del sistema que está en riesgo.

En cuanto a la importancia de la comunicación, se indica que ésta es la encargada del establecimiento relacional entre las personas para el crecimiento y mantenimiento de los sistemas, cualquiera sea, ya que es establecida como un proceso organizador, el que se explica a continuación a través de la siguiente figura.

Figura Nº 6: La Comunicación como Proceso Organizador



Esta figura indica que la comunicación es un proceso organizador que se da a través de las interacciones entre las personas. Estas interacciones constituyen lo que se ha denominado un sistema o subsistema o suprasistema, ya que entre sí todas mantienen interacción, es decir, comunicación. Sin embargo, para que estos sistemas se mantengan en el tiempo, deben cumplir una funcionalidad en la comunicación, lo que se da cuando las partes asumen responsablemente sus roles, sus normas, sus funciones y delimitan claramente sus límites. Cuando esto no ocurre, se generan los ya comentados conflictos, y la forma para buscar su solución, es lograr un input al interior del sistema, es decir, lograr entrar a este sistema para buscar el motivo que está generando el conflicto. Se debe indagar en todos los componentes que lo forman y averiguar en cuál de ellos se manifiesta un incumplimiento de parte de la persona que le corresponda.

Las teorías de la comunicación se refieren a la forma es que se transmite la información y a los efectos de sus contenidos y de sus formas de transmisión en los seres humanos.

En 1981, Watzlawick[5] y Jackson[6] presentan axiomas exploratorios de la comunicación como principios que son útiles para entender la pragmática de la comunicación en la familia humana. A partir de estos principios se pueden estudiar también los problemas que afectan con mayor frecuencia a la comunicación humana.

Realizar ejercicios n° 17 al 19

CLASE 09

2.2.1. Axiomas de la Comunicación

Los autores citados analizan detalladamente estos problemas o conflictos a los que denominan patologías de la comunicación en su libro "Teoría de la Comunicación Humana", donde explican los principios básicos de la comunicación.

- Primer Axioma: "Es imposible no comunicarse"

Se parte de la base que todo comportamiento es comunicación y toda comunicación influye en la conducta del otro. Por eso este principio se deriva de una propiedad básica que es el comportamiento.

Siempre se está transmitiendo información, ya que es imposible no comportarse (moverse o quedarse quieto, hablar o permanecer callado, sonreír o mostrarse inmutable, presentarse o no a una cita, retirarse de una situación, etc.), todos son comportamientos; es decir, comunicación. Por lo tanto, comportamiento o ausencia de comportamiento, silencio o palabra, siempre se está transmitiendo información, por ello, todo es comportamiento y por ende, todo es mensaje (la voz, el tono de voz, el cuerpo, el contexto, independiente si se tiene la intención o no de comunicar).

El comportamiento no se limita a lo que se hace, sino que influyen también las verbalizaciones, posturas, gestos, etc. El no hacer, no decir, no gesticular, también constituyen formas de comportamiento.

Si toda conducta tiene un valor de mensaje, quien está escuchando ese mensaje de todas maneras lo recibe, y como lo recibe, ese mensaje lo compromete y, por lo tanto, no puede dejar de reaccionar frente a él.

[5] Psicólogo y Filósofo, uno de los principales autores de la Comunicación Humana y del Constructivismo, y una importante referencia en el campo de la Terapia Familiar, Terapia Sistémica y en general de la Psicoterapia.
[6] Coautor de Watzlawick del libro "Teoría de la Comunicación Humana".

De este compromiso ineludible, surgen las patologías o conflictos derivados de la comunicación. Si el receptor no quiere aceptar ese compromiso puede reaccionar de varias maneras: rechazando la comunicación directamente, aceptándola forzadamente y, por lo tanto, responder a través de evasivas, monosílabos o malentendidos, descalificándola y, por último, utilizando como pretexto un síntoma para evitar el compromiso de la comunicación.

En una situación de interacción todo comportamiento influye sobre los demás, les comunica algún mensaje y éstos no pueden dejar de responder a tales mensajes, comportándose y comunicándose a su vez. Por lo tanto, no es posible no comunicarse, como no es posible no influir.

Por ejemplo:

Una persona que lleva un tiempo consumiendo alguna droga, comenzará a cambiar su comportamiento. Este cambio puede manifestarse a través de actitudes agresivas o introversión. Cuando se adopta la última actitud, la persona tiende a estar más callada, a aislarse, lo que no debe tomarse como "no comunicación", al contrario, se debe asimilar como un indicio de que algo está ocurriendo.

- Segundo Axioma: "Toda comunicación posee dos niveles, de contenido y de relación

El hecho que la comunicación posea estos dos niveles, implica que la comunicación incluye no sólo un contenido explícito, sino también mensajes implícitos que definen la naturaleza de la relación entre las partes que participan de esa comunicación.

El contenido de la comunicación es lo que se dice, el mensaje que se desea entregar, y la relación transmite cómo debe entenderse lo que se dice en el contexto de una relación determinada. De este modo, la relación es la que define o clasifica al mensaje. Es una metacomunicación[7]; por lo tanto, el contenido de la comunicación es la información y, la relación de la comunicación incluye el tono de voz, los gestos.

En relación con este principio, las principales dificultades se plantean en forma de desacuerdos entre los niveles de contenido y de relación:

- Desacuerdos en el contenido, pero sin que se perturbe la relación.
- Acuerdo en el contenido, pero no en la relación.
- Desacuerdo en el contenido y descuerdo en la relación.

[7] Comunicación que habla acerca de la comunicación misma. Es decir, se refiere a cómo se tiene que entender los que le están diciendo, cómo interpretar el contenido en función de la relación que se tiene con la otra persona.

- Dudar del contenido, de las propias ideas y percepciones en el nivel del contenido para no poner en peligro una relación.

Como dice Watzlawick, el contenido en una relación es importante, ya que al decir algo, se está expresando lo que se cree, piensa, siente, proyecta, etc. En el fondo, es el modo en que las personas señalan lo que son y demuestran que existen. De ahí, que la relación de los otros frente a los propios contenidos sea importante.

Las otras personas pueden reaccionar frente a los contenidos de tres maneras, con las que validan o no validan la existencia del que emitió el mensaje:

- La primera reacción puede confirmar el contenido, es decir, compartirlo, estar de acuerdo y por lo tanto, transmitir el mensaje: “tú existes para mi y estoy de acuerdo contigo en lo que estás comunicando”.

- La segunda reacción es el rechazo, a través del cual la persona comunica: “tú existes para mi, pero no comparto lo que me estás comunicando”.

- La tercera reacción es la desconfirmación del otro, lo que está comunicando: “no me importa tu contenido”, lo que significa negarle la posibilidad de autodefinirse o actuar como si no existiera.

- Tercer Axioma: “Puntuación de la secuencia de hechos”

Este axioma señala que la naturaleza de una relación depende de la puntuación de las secuencias de comunicación entre quienes se comunican. La comunicación es una secuencia ininterrumpida de hechos, donde cada persona califica y organiza desde su propia realidad. Sin embargo, quienes participan en la comunicación siempre introducen la puntuación de la secuencia de los hechos, intentando establecer quién empezó una determinada comunicación.

Así, la falta de acuerdo respecto a la manera de puntuar la secuencia de hechos es la causa de frecuentes problemas en las relaciones humanas. El conflicto acerca de cuál es la causa y cuál es el efecto, lleva a visiones distintas de la realidad y genera en la comunicación secuencias conflictivas que se repiten y en las cuales las personas que se comunican se encuentran atrapadas.

No existe una única manera de registrar las secuencias de las interacciones, sino por el contrario, existen tantas formas de puntuar las secuencias como personas están comprometidas en la comunicación.

Cuando dos o más personas desarrollan una comunicación, no necesariamente están de acuerdo en cómo se ejecuta, es decir, cada cual lo interpreta desde su visión específica, lo que puede desencadenar conflictos de la comunicación.

Por ejemplo:

Una persona adicta que parte de la premisa “todos me odian porque consumo drogas”, tal vez se comporta con agresividad, ante lo cual es probable que los demás reaccionen con desagrado, corroborando así su premisa original. Lo que caracteriza la secuencia y la convierte en un problema de puntuación, es que el individuo considera que él sólo está reaccionando ante esas actitudes, y no que las provoca.

- Cuarto Axioma: “Comunicación Digital y Analógica”

Este axioma señala que los seres humanos se comunican de dos formas: Digital y Analógica. La comunicación digital utiliza palabras y conceptos, es decir, es verbal y está relacionada con el contenido del mensaje. Por su parte, la comunicación analógica utiliza símiles, gestos, tonos de voz, etc., y por lo tanto es no verbal y alude a la relación de la interacción.

Watzlawick destaca que en las relaciones interpersonales un gesto o una expresión no verbal vale más que cien palabras y que el aspecto relativo al contenido del mensaje se transmite en forma digital, mientras que el aspecto relativo a la relación de la interacción es de naturaleza predominantemente analógica. En la necesidades de combinar estos dos lenguajes (analógico y digital), las personas, sean receptores o emisores de la comunicación, deben traducir constantemente lo digital a lo analógico y viceversa.

Cuando en un diálogo se usa lenguaje verbal y no verbal, se entiende la comunicación a partir de los preconceptos para esas palabras y conceptos (digital), y para los preconceptos de gestos y tono de voz (analógica).

Por ejemplo:

Un padre abraza a su hijo después de no haberlo tenido en casa durante largo tiempo y le dice: No te imagines cuanto te extrañé durante el tiempo que estuviste en el centro de rehabilitación para drogadictos. Por favor, no lo vuelvas a hacer, te necesito a mi lado por mucho tiempo.

En este ejemplo se distinguen ambas formas de comunicación, que se complementan entre sí. Las palabras del padre a su hijo indican la forma digital, y el abrazo que le da mientras le está hablando y que tiene plena relación con el mensaje que le entrega es la comunicación analógica.

Los conflictos más frecuentes en relación con este principio de la comunicación, son:

- Desconocimiento de la potencia de la comunicación analógica.
- No darse cuenta de las claves analógicas que cada persona utiliza al comunicarse.
- Uso de mensajes analógicos que implican negación, humillación o castigo para el otro.
- Errores al traducir los mensajes analógicos en el ámbito digital.

- Quinto Axioma: "Interacción Simétrica y Complementaria"

Este axioma se refiere al poder en la comunicación y establece que todos los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios, según estén basados en la igualdad o la diferencia. Si los participantes en la relación tienen igual poder, la comunicación es simétrica, y de lo contrario es complementaria con uno de los participantes de la comunicación en una posición de poder superior a la del otro.

Lo anterior quiere decir que, la interacción simétrica se da cuando los participantes de la comunicación tienden a igualar su conducta. Ambos participantes asumen que se encuentran en igual condición, como es el caso de los amigos, compañeros, hermanos etc. Por su parte, la interacción complementaria se da cuando uno de los integrantes de la interacción está más arriba y, por ende, el otro más abajo. En esta comunicación complementaria, uno de los dos adopta una posición superior y la otra parte adopta una posición inferior, en función de mantener el equilibrio de la relación y no de desmedro.

Los principales problemas en relación a este quinto principio son:

- La complementariedad rígida, en que la relación está basada rígidamente en la diferencia.
- La escalada simétrica, en que los participantes en la comunicación compiten por el poder, en una guerra más o menos abierta o explícita.

Ahora bien, utilizando estos cinco axiomas o principios de la comunicación se puede observar que las personas que participan de una interacción o de cualquier sistema humano, desarrollan patrones regulares de comunicación que pueden ser observados, los que constituyen las normas o reglas de operación que definen qué puede decir y hacer cada integrante y el poder que tiene en relación a los otros.

En cuanto a los conflictos que se pueden originar al interior de un sistema, y particularmente de la familia a partir de la comunicación, la autora Virginia Satir[8] es

[8] Terapeuta, conferencista, entrenadora y escritora, es considerada por muchos como una de las figuras más importantes de la Terapia Sistémica Familiar.

probablemente quien mayor importancia asigna a la comunicación en el trabajo con familias. Satir, en 1987, definió la comunicación familiar como el intercambio de información significativa entre los miembros de la familia. Este intercambio refleja la atmósfera emocional que se expresa tanto en la conducta verbal como en la no verbal y abarca una amplia gama de formas en que sus miembros intercambian información, incluyendo la que proporcionan, la que reciben y cómo la utilizan. Para esta autora, la importancia central de la comunicación en la resolución de conflictos a nivel del sistema familiar reside en que "a través de la comunicación se puede conocer el nivel de autoestima de cada uno de los miembros del grupo familiar, autoestima que está directamente ligada a la satisfacción de necesidades de cada uno de sus integrantes".

Dada la importancia de intervenir en familias conflictivas, la autora Satir señala que para buscar la resolución de conflictos que afectan a uno de sus miembros, pero que sin embargo, involucran a todo su sistema, subsistema y suprasistema, se debe desarrollar lo que denomina una comunicación abierta. En su opinión, la comunicación abierta es una de las metas centrales a la hora de intervenir en la búsqueda de una solución a los conflictos que se generan o se manifiestan o involucran a una familia.

Para resolver un conflicto que involucre a todo un sistema, incluyendo subsistemas y suprasistemas, considerando a la comunicación como eje central, se trata de promover en estos sistemas un estilo abierto de comunicación, que en opinión de Satir, es el único modelo que puede modificar los sentimientos de aislamiento, de incapacidad, de no sentirse querido o amado. En la comunicación abierta todos los elementos del mensaje van en la misma dirección (ver figura Nº 5): la voz dice palabras que concuerdan con la expresión facial, la posición del cuerpo y el tono de voz. Las relaciones son fáciles, libres y honestas y hay pocas amenazas para el desmedro de la autoestima y futuros conflictos, ya que de esta manera, el receptor recibirá el mensaje tal como el emisor desea que lo interprete. De esta manera, la comunicación abierta sería la única posibilidad de suavizar rupturas, de eliminar desacuerdos o de salvar las diferencias.

Ahora bien, cuando se presenta un conflicto que debe ser resuelto, generalmente se transforma en una discusión; sin embargo, una discusión bien llevada puede ser la oportunidad para acercar posiciones, afianzar lazos emocionales y conocer lo que piensa y siente la otra persona.

Las discusiones, lejos de empeorar las relaciones entre las personas, pueden facilitar el entendimiento y la comunicación entre quienes comparten una relación[9].

Enfocando la importancia de la comunicación en la resolución de conflictos relacionados con las adicciones al interior de una familia, el psiquiatra chileno y doctor en Neurociencia, Sergio Barroilhet, concuerda y señala que los conflictos que se dan entre padres e hijos, no sólo son normales, sino que necesarios ya que cumplen una importante función en términos de desarrollo. En el contexto de conflictos que se dan al interior de un grupo familiar, por el consumo de drogas de un adolescente, se puede señalar que los jóvenes por primera vez se vuelven un ser consciente de sus propios procesos intelectuales;

[9] Alter Terri, Psicóloga de la Universidad de Cambridge.

por lo tanto, los conflictos son parte del contexto necesario para el desarrollo emocional, para lograr una adecuada autonomía y para la integración de la identidad que es su meta en esta etapa de la vida. Según el psiquiatra, si la discusión es sana puede ayudar al acercamiento, y para esto es necesario fortalecer las herramientas que entrega la teoría de la comunicación para poder enfrentarse adecuadamente a un conflicto.

Realizar ejercicios n° 20 y 21

CLASE 10

3. LA FAMILIA COMO SISTEMA SOCIAL

El aporte del Enfoque Sistémico permite visualizar a la familia como una totalidad que se compone de partes, sus miembros, los que se interrelacionan y son interdependientes entre sí. A la luz de este enfoque, la característica principal de la familia es su carácter de todo, de totalidad, y no meramente de la suma de las partes que la componen.

Se enfocará el estudio de la resolución de problemas de drogadicción desde la perspectiva familiar, puesto que es una problemática que, según los datos estadísticos entregados por Conace, se inicia particularmente en adolescentes con disfuncionalidades a nivel del sistema familiar, social y de su entorno, incluido grupo de amigos, ambiente, escuela u otros. Sin embargo, puede ser utilizado para iniciar un diagnóstico de quien consume alguna sustancia ilícita, tomando en cuenta su entorno más cercano.

Es indudable la importancia que tiene la familia como elemento central de toda estructura social, ya que es en su seno donde todas las personas llevan a cabo el aprendizaje que les permitirá sobrevivir, donde se adquirirán los valores y se aprenderán las funciones sociales que les tocará desarrollar en la sociedad.

El hogar familiar es el lugar donde se desarrollan los valores personales y sociales; por lo tanto, el cómo sean las personas que formen la sociedad dependerá y está íntimamente relacionado con el modo de vida de los padres, y por ende, del sistema dominante en el grupo familiar, de ahí la importancia de considerar a la familia como un sistema social y considerarla también como la piedra angular, tomando en cuenta toda su estructura y funcionamiento, para intervenir en la resolución de conflictos que se presente a nivel personal, familiar, grupal e incluso laboral.

Según información del Conace[10], “la familia es el núcleo central de la sociedad y cumple importantes funciones; en ella los hijos aprenden y se van preparando para enfrentar

[10] Conace; “Programa de prevención del consumo de drogas, Quiero Ser”, Gobierno de Chile, Ministerio de Educación, página 52, 2002.

diversas situaciones a lo largo de la vida. En ella se le entrega el cariño que necesita para sentirse querido y valorado y así llegar a ser un adulto pleno".

Los padres tienen la tarea de apoyar a sus hijos en su desarrollo y entregarles las herramientas necesarias para que vayan logrando su autonomía sin dejar de reconocer que forman parte de un grupo del cual es interdependiente.

Durante todo el desarrollo y crecimiento de los hijos, los padres son sus principales agentes protectores, encargados de velar por su bienestar biopsicocosocial y por su seguridad, responsables de crear un espacio protegido que les permita ir descubriendo y potenciando sus capacidades para llegar a la autorrealización.

Según lo establecido por el Conace, ser padres no es una tarea fácil, es algo que nadie enseña y que sólo se va aprendiendo en el contacto diario con los hijos, por tal motivo se hace necesario ayudar a los padres para que puedan comprender la importancia que tienen y a darse cuenta que una de las formas de prevenir un conflicto originado a partir del consumo de drogas, o bien, este consumo como un efecto de un conflicto previo, es manteniendo una buena relación al interior de la familia. Los padres tienen poca información acerca de las necesidades, procesos y cambios naturales que el niño o adolescente vive desde que nace hasta que se hace adulto, y no siempre conocen las motivaciones y riesgos que los pueden inducir al consumo de drogas".

Por este motivo se dará a conocer algunos elementos fundamentales de la estructura familiar, que deben tenerse en cuenta a la hora de intervenir en la resolución de conflictos, pero con énfasis en la manifestación de conflictos de consumo de drogas.

3.1. Estructura Familiar

Como se ha señalado, la familia se considera como sistema eje, ya que es la primera organización a la que toda persona pertenece.

Aplicando el enfoque sistémico se concibe a la familia como algo más que la suma de sus partes, es decir, este enfoque permite visualizar a la familia como una totalidad (característica esencial de un sistema) que se compone de partes (sus miembros), los que se interrelacionan (se comunican) y son interdependientes entre sí.

Para continuar y explicar el sistema familiar se deben considerar los elementos que conforman su estructura, y que se refieren a la comunicación, globalidad, homeostasis, sistema abierto, subsistemas, límites o fronteras, roles, funciones.

a) La comunicación: es una de las características más importantes de las familias y una de las responsables de que los demás elementos que conforman la estructura familiar funcionen, en cuanto a dinámica interna (subsistemas) y externa (suprasistemas). No se refiere sólo a la comunicación verbal, sino a todos los otros tipos de comunicación. Es el mayor mecanismo de retroalimentación que se da entre los miembros de una familia, en

cuanto a información, lo que permite que cada uno de los miembros conozca qué esperan los demás, qué quieren y qué les gusta.

Las familias que se comunican efectivamente funcionan mejor y, por lo tanto con menos conflictos.

b) Globalidad o Totalidad: la familia es una entidad en sí, con sus propios estilos de comunicación, reglas, límites, etc. Como cualquier sistema, es más que la suma de cada una de sus partes (de sus integrantes). No obstante, cada uno de sus miembros tiene su propia individualidad y es capaz de responder como él mismo; por lo tanto, no quiere decir que todos sean iguales, sino que es una relación de complementariedad.

c) Homeostasis: la familia está en un equilibrio dinámico; por lo tanto, lo que le ocurre a un miembro de la familia, repercute en el resto. En este elemento hay dos características importantes:

- Primero, el equilibrio no significa obligatoriamente que funcione bien; así, una familia puede responder a una crisis (ocasionada por un conflicto) de forma patológica entrando en un equilibrio patológico.

- El segundo punto importante es el dinamismo. Las familias están respondiendo constantemente a cambios, por lo que el equilibrio no es estático.

d) Sistema Abierto: la familia es un sistema abierto ya que está en continua transformación. Su evolución en el tiempo atraviesa por distintas etapas que exigen transformaciones significativas del sistema, ya que se debe tener en cuenta que está en constante interacción con subsistemas y suprasistemas los que entregan input a este sistema familiar, y a su vez entregan output a subsistemas y suprasistemas; esto quiere decir, que al estar en constante interacción con otros sistemas, recibiendo y enviando información, no puede ser un sistema cerrado, o de lo contrario simplemente desaparecería.

También puede tener cambios por acontecimientos intercurrentes como enfermedades, muertes, cambios de estatus socioeconómicos, y procesos externos a la familia.

e) Subsistemas: es la unión más pequeña dentro de la familia, puede ser un individuo solo o una combinación de individuos. Es importante conocerlos para comprender cómo trabaja la familia, con quién está aliado cada miembro, quién tiene más probabilidades de sufrir crisis u otros conflictos. Se puede mencionar los siguientes subsistemas:

- Subsistema Conyugal: formado por los dos cónyuges y basado en la complementariedad.

- Subsistema Parental: está formado por el padre y la madre en la relación con sus hijos, en cuanto a las funciones que deben realizar y los roles que les compete asumir. El funcionamiento de este subsistema debe permitir el acceso de los hijos a ambos

padres, a la vez que los excluye de las relaciones conyugales. Exige el uso de la autoridad.

- Subsistema Filial: está formado por los hijos, donde éstos aprenden a relacionarse con iguales, es decir, una relación de horizontalidad. Si este subsistema está ausente puede repercutir en la capacidad de los hijos de alcanzar la autonomía y de aprender a compartir, cooperar y competir con sus pares (hermanos, amigos, compañeros).

f) Límites o Fronteras: se refiere a la cercanía o distancia entre los miembros de la familia y también con su entorno (subsistemas y suprasistemas). Estos límites pueden ser:

- Rígidos: una familia con límites internos rígidos tiene dificultades de contacto y proximidad afectiva. Los hijos aprenden desde pequeños a desarrollar extrema independencia. Pueden gozar de esa autonomía, pero extrañan mayor protección y cuidado de los adultos. Cada miembro de la familia vive su mundo y es poco receptivo a las necesidades de los demás. Al niño o adolescente se le hace difícil mostrar su lado más frágil y necesitado.

  En algunas familias se pueden descubrir límites rígidos hacia el entorno, que se expresan en que los miembros tienen escaso intercambio con el exterior y el niño o adolescente va restringiendo sus relaciones sociales y su aprendizaje se ve limitado. Una familia con límites rígidos se denomina familia desligada.

  Este tipo de límites al interior de una familia puede generar diversos conflictos, ya que sus miembros se ven imposibilitados de satisfacer necesidades tales como: aceptación social, autoestima, autorrealización, subsistencia, afecto, entendimiento, participación, ocio y libertad

- Difusos: en una familia con límites internos difusos, no se define claramente el territorio de cada cual. Al hijo le cuesta desarrollar mayor autonomía. En estas familias es difícil diferenciarse de los demás, tener opiniones y percepciones propias, tomar decisiones sin tener que consultar a todos los demás integrantes. A veces los intentos de contacto hacia afuera son vistos como deslealtad hacia la familia, amenazantes para la unión familiar.

  Cuando los límites hacia el exterior son difusos, la tendencia de la familia es que la entrada y salida del hogar resulta demasiado permisiva, por lo tanto, el hijo hace lo que él desea hacer, sin respetar las normas establecidas al interior de su familia. Una familia con límites difusos se denomina familia aglutinada.

  Los conflictos que se pueden originar al interior de este sistema familiar o en los subsistemas que lo componen, pueden ser un efecto de la insatisfacción de necesidades tales como seguridad, autoestima, autorrealización, subsistencia, entendimiento, afecto, reconocimiento, identidad y libertad.

- Permeables: la familia tiene límites permeables o flexibles cuando es capaz de alimentar la unión familiar, manteniendo un intercambio con el entorno. Estas familias logran complementar las necesidades: de autonomía e interdependencia, de libertad, solidaridad, cercanía afectiva, autoestima, entendimiento, identidad y ocio, en el fondo todas las necesidades que menciona Maslow y Max-Neef.

  Las familias con límites flexibles muestran interés por cada uno de sus miembros y también respetar el territorio ajeno. Por eso, cuando las fronteras de las familias son permeables hacia su entorno, sus miembros reciben y dan estímulos hacia afuera, influyen y se dejan influenciar sin perder el perfil propio. A este tipo de familia se les denomina familias diferenciadas o flexibles.

g) Roles y Reglas: como cualquier sistema de interacción, las familias poseen reglas o normas que las rigen. Prácticamente todo en la familia está regulado ya sea explícita o implícitamente. Independiente de cuan explícitamente estén formuladas, los miembros de la familia saben cuales son las reglas que rigen en su familia. Estas dicen relación con prácticamente todos los ámbitos de la vida familiar, desde los más sencillos, domésticos y cotidianos a aquellos orientados a valores, principios y a aspectos trascendentes de la vida.

En cuanto a los roles, dice relación con el papel que tiene cada uno de los integrantes al interior del sistema familiar; es decir, el rol que ejerce un miembro de la familia es siempre en relación con los demás integrantes. Rol de padres porque hay hijos, rol de hijos porque hay padres, rol de hermano porque hay hermanos, rol de esposa porque hay esposo, y así sucesivamente. Lo mismo ocurre en todos los sistemas, subsistemas y suprasistemas.

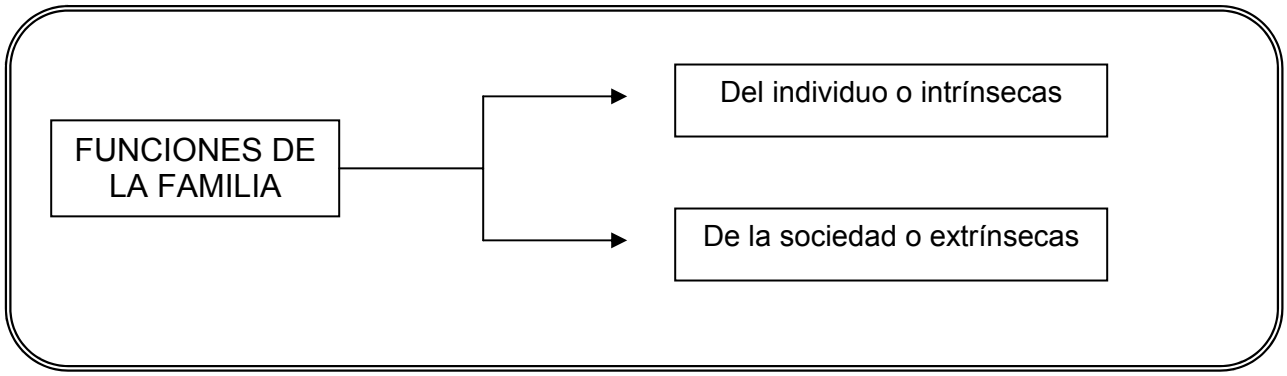
Realizar ejercicios n° 22 y 26

CLASE 11

h) Funciones: por lo general, se hace difícil poder sistematizar con precisión las funciones que socialmente se han convenido otorgar a la familia; sin embargo, los profesionales que trabajan directamente con familias deben considerar que existen dos tipos de funciones en la familia, que son intrínsecas o del individuo y las extrínsecas o de la sociedad [11].

[11] Revista de Trabajo Social, Artículo “Sistema Familiar”, página 33.

Figura N° 7: Funciones de la Familia



- Funciones del individuo o intrínsecas: se refieren al conjunto de funciones socialmente asignadas y que debe cumplir la familia para ser considerada como un sistema social capacitado para actuar y desarrollarse por sí mismo. Dentro de estas funciones se encuentran:

  - Vinculación íntima y permanente entre los miembros del grupo familiar: la relación continua de un hombre y una mujer constituye la base de toda una unidad familiar, pero en estas unidades entran también otras relaciones: la de los padres con los hijos y la de los hijos entre sí (subsistemas). Una de las funciones básicas de la familia consiste en satisfacer necesidades de afecto, seguridad, correspondencia emocional de los integrantes de la familia, estando típicamente asignada a la madre, la de dar a su hijo la seguridad afectiva primaria sobre la cual ha de estructurar toda su vida posterior. El sistema familiar formado por los padres y sus descendientes se mantiene unido por la vinculación de la pareja entre sí y por la dependencia física de los hijos respecto a su madre, reforzada en un periodo posterior, por los lazos de afecto y de dependencia emocional que se desarrolla durante el periodo infantil. La asociación afectiva y emocional de la pareja y su perdurabilidad, dará origen a asociaciones con los hijos y de éstos entre sí y constituirán una adecuada instancia para el desarrollo de los ajustes mutuos de la personalidad y para la generación de fuertes vínculos de afecto.

  - Proporcionar a los hijos las nociones diferenciadas de la sexualidad: significa la responsabilidad de la pareja de impartir una educación sexuada a sus hijos, con plena asunción de la diferenciación de cada sexo y la definición de las funciones inherentes a ellos. Esta función, tal vez es la que posee mayor incumplimiento y la peor comprendida de las funciones de las familias.

  - Regulación y control del impulso sexual: la familia es la unidad biológica que tiene un conjunto de pautas de comportamiento íntimamente relacionadas con las características fisiológicas y psicológicas de la pareja. La familia como unidad social cumple la función de regulación y control del impulso sexual.

- Crianza y mantención biológica y psicológica de los hijos: la familia es la encargada del cuidado biológico y afectivo de los hijos. Proporciona los bienes y servicios necesarios para la mantención y desarrollo físico, psíquico y emocional de cada uno de sus miembros. Al satisfacer las necesidades básicas contribuye a que los hijos crezcan y se desarrollen armoniosamente.

- Socialización de los hijos según pautas culturales de la familia y de la sociedad: la familia socializa a sus hijos entregándole modelos para que los imite. Gracias a este modelo, los hijos aprenden normas, ideas, creencias y actitudes de la sociedad y de su propio grupo familiar. Al alcanzar la madurez, los adolescentes han de emanciparse de sus familias de origen y abrirse camino por sí mismo. Este fenómeno desintegra a la familia de origen; sin embargo, permite la aparición de nuevas unidades familiares similares en su constitución y funcionamiento.

- Asignación a los hijos de un estatus inicial en la jerarquía social: cada familia, en cuanto a grupo social, tiene una posición en la estructura social, una posición en la jerarquía de prestigio social, de acceso a bienes y servicios y de estilo de vida. Por lo tanto, cada niño nace en el seno de una familia que lo ubica en uno de los estratos sociales. A través de su familia, los hijos heredan oportunidades de acceso y obtienen un sentido de pertenencia a un sector de la sociedad, necesario para su propia identidad.

- Producción y consumo como mini unidad económica: la función económica está íntimamente ligada a la de crianza y mantención de los hijos, puesto que ésta puede llevarse a cabo, en gran medida, mediante la adquisición y el consumo de bienes y servicios. La familia como unidad económica puede ser analizada como una unidad productora de bienes y servicios para el mercado y a la vez como una unidad productora de agentes sociales. Por otra parte, es al mismo tiempo una unidad de consumo, cuyo proceso aparece dependiendo del proceso de producción general del país.

- Control social: esta función se desarrolla como un elemento muy importante de la función de socialización que lleva a internalizar las normas y valores del sistema familiar. El control social familiar puede sancionar positiva o negativamente, ya sea premiando o castigando, o bien, intentando que sus miembros respondan a lo que de ellos se espera. Mediante este mecanismo se pretende convertir a los niños en seres sociales aceptados por todos los sistemas con lo que alternarán paulatinamente en el transcurso de sus vidas.

- Preparación de los hijos para la formación de sus propias unidades familiares: las familias de origen pueden ayudar a los hijos para la formación de sus propias familias, entregándoles conocimientos para ello, de acuerdo a su personalidad y procurando el desarrollo de una madurez psicológica y emocional apropiada, que les permita la elección inteligente de su pareja.

- Funciones de la sociedad o extrínsecas: se refieren a un conjunto de funciones para lograr la perpetuidad de la sociedad y la dinámica que la familia hace con su entorno o suprasistema.

Ponerse en contacto con el entorno aunque insuficiente. Se requiere que la familia tenga una presencia activa realizando un conjunto de acciones que le den a conocer como es y actúa ante otros sistemas familiares, motivándolos a desarrollar comportamientos similares.

Por lo tanto, se trata que las familias adopten y asuman formas de comportamiento social basadas en los principios de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.

Las funciones a las que se hace alusión, son:

- Reproducción de los miembros del grupo familiar: esta función se relaciona estrechamente con las políticas de un país, especialmente en lo referido al crecimiento demográfico y al desarrollo social.

- Colaboración en el mejoramiento de la calidad de vida propia y ajena: es la responsabilidad que tiene cada familia de mantener hábitos de higiene y salubridad que le aseguren una vida sana, tanto física como mental. Incluye por una parte, el acatamiento de las normas y disposiciones relativas al respeto de la vida en comunidad; y por otra parte, que las familias tengan conciencia de su responsabilidad individual y grupal para prestar su colaboración a las respectivas autoridades en lo que concierne a la preservación de la calidad de vida de todos y cada uno en particular.

- Relación y ayuda a otras familias en su comunidad: se refiere básicamente al espíritu de cooperación que debe tener cada familia con las otras circundantes, de modo de procurar una vida armónica entre vecinos, evitando situaciones de conflicto.

- Representación de los hijos ante la sociedad: la sociedad entrega a la familia la representación de sus hijos menores, dada la dependencia natural de éstos. Cada familia tiene la función de interesarse por su propia comunidad para que se fomente y se desarrollen formas de solución social para todos aquellos casos de menores que carezcan de una adecuada y real representación social.

- Participación en el desarrollo global del país a nivel local, regional y nacional: es quizás la función extrínseca más importante de la familia chilena. Involucra asumir una parte de responsabilidad social que le corresponde a todo ciudadano. Esta responsabilidad social es llevada a cabo a través de la creación de distintas organizaciones que son apoyadas desde los más altos niveles gubernamentales, y con diferentes formas de organización social (sistemas). Entre ellas se pueden encontrar centros de madres, club de adulto mayor, juntas de vecinos, organizaciones juveniles, escuelas para padres, etc.

Cada hombre y cada mujer de este país tiene la responsabilidad ineludible, de comprometer su presencia activa y de trabajar en las acciones que las unidades vecinales desarrollan en bien de esa comunidad. Así mismo, influye informarse en profundidad, de las medidas y disposiciones emanadas desde el gobierno central y local para coayudar al nivel que le sea posible, en su implementación y puesta en marcha.

Realizar ejercicios n° 27 y 28

CLASE 12

3.2. Funciones y Disfunciones hacia el Individuo

A través del análisis de las funciones y disfunciones que presenta una familia, se pueden obtener datos importantes a la hora de resolver conflictos que tienen relación con las adicciones a las drogas por parte de los adolescentes. Para ello, se consideran aquellas funciones que no se están cumpliendo a cabalidad, lo que genera insatisfacción de necesidades importantes para los adolescentes, llevándolos a buscar una salida o satisfacción a través del consumo de drogas. A continuación se presenta un listado que contiene aquellas disfunciones más relevantes y frecuentes en las familias, con los correspondientes conflictos sociales que de ella derivan.

Cuadro Nº 2: Funciones y Disfunciones hacia el individuo

Funciones	Disfunciones	Conflictos de los hijos
Vinculación íntima y permanente entre los miembros del grupo familiar	- Evasión de roles parentales - Inmadurez e inestabilidad emocional y afectiva - Ausencia de modelos de roles parentales por fallecimiento, separación o abandono	- Convivencia inestable - Desintegración familiar - Matrimonios precoces - Disfuncionalidad en la comunicación - Alcoholismo, drogadicción Personalidades inseguras - Desadaptación infanto-juvenil
Proporcionar a los hijos las nociones diferenciadas de la sexualidad	- Ausencia o distorsión del rol de educador de los padres	- Conductas sexuales basadas en prejuicios culturales - Sobreprotección - Necesidad de libertad a través del consumo de drogas
Regulación y control del impulso sexual	- Anormalidad en la relación sexual	- Relaciones sexuales precoces - Homosexualidad
Crianza y mantención biológica y psicológica de los hijos	- Alteración o ausencia de necesidades básicas	- Desnutrición - Carencia de identificación con el grupo familiar - Consumo de drogas para la satisfacción de necesidades insatisfechas
Socialización de los hijos según pautas culturales de la familia y la sociedad	- Carencia o transmisión distorsionada de modelos en relación a normas y valores - Escasa integración a la familia y a la sociedad	-Modelos negativos de comportamiento - Ausencia de pautas culturales - Inadaptación a los cambios - Individualismo - Iniciación en consumo de drogas lícitas e ilícitas - Iniciación en delitos
Producción y consumo como mini unidad económica	- Limitación o marginación del proceso económico	- Dependencia económica - Ingresos insuficientes - Desempleo - Cesantía - Carencia de especialización
Asignación a los hijos de un estatus inicial en la jerarquía social	- Desajuste entre estatus real y asignado	- Resentimiento social - Marginación social e individual - Distorsión en las aspiraciones sociales y ocupacionales -Adicciones
Control social	- Alteración del control social	- Inconciencia de la importancia del control social - Castigos exagerados - Ausencia de sanciones - Sobreprotección familiar - Indiferencia ante conductas desviadas - Adicciones

Funciones	Disfunciones	Conflictos de los hijos
Preparación de los hijos para la formación de sus propias unidades familiares	- Incapacidad o indiferencia para preparar a los hijos	- Inconciencia de la obligación de preparar a los hijos - Vivencias negativas en el seno de la familia - Transmisión de patrones culturales inadecuados - Irresponsabilidad a la hora de formar una familia
Reproducción de los miembros del grupo familiar	- Restricción de la natalidad que afecta la estructura de la población - Paternidad irresponsable -Mortalidad infantil	- Uso indiscriminado de anticonceptivos - Prácticas abortivas - Reproducción indiscriminada - Desnutrición infantil
Colaboración en el mejoramiento de localidad de vida propia y ajena	- Irresponsabilidad familiar frente al entorno	- Generación de ruidos excesivos - Destrucción de áreas verdes - Incumplimiento de normas establecidas en la sociedad - Conductas adictivas
Relación y ayuda a otras familias de su comunidad	- Carencia de valores cooperativos y comunitarios	- Individualismo - Desarraigo por movilidad permanente - Indiferencia vecinal - Conflictos con sus pares - Diferencias sociales y culturales con su grupo de pares
Representación de los hijos ante la sociedad	- Incapacidad de los padres para asumir la representación de los menores	- Ignorancia - Indiferencia - Orfandad total o abandono - Irresponsabilidad paterna -Disgregación Familiar
Participación en el desarrollo global del país a nivel local, regional y nacional	- Desinterés por la creación, mantención o desarrollo de las organizaciones	- Escaso espíritu comunitario - Desinterés por participar - Desconocimiento de las normas societales en función del gobierno

Cabe destacar que tanto las disfunciones como los conflictos surgen por causas complejas e impiden, por consiguiente, que el grupo familiar pueda desarrollarse normalmente por sí mismo. Esto obliga a proporcionar una intervención profesional, considerando todos los elementos que están relacionados con el conflicto que se busca resolver.

Para Minuchin[12], el grado en el cual las funciones de la familia pueden ser cumplidas adecuadamente, se correlaciona con la calidad de los límites de los sistemas y subsistemas. Si los límites son demasiado cerrados, el sentido de la familia disminuirá y los miembros de la familia no se apoyarán suficientemente; si los límites son demasiado débiles, no existirá autonomía para asumir sus roles y por ende cumplir con sus funciones.

No obstante, señala que la mayoría de las familias poseen límites claros, en las cuales la comunicación y el apoyo en su interior es el indicado para el desarrollo y equilibrio de este sistema, generando un crecimiento funcional de cada una de sus partes o miembros que lo componen, y a su vez la relación con otros sistemas, subsistemas y suprasistemas será apropiada.

Todos estos elementos, al ser asumidos, respetados y cumplidos correctamente, permiten la satisfacción de las necesidades de cada uno de los integrantes de la familia, lo que provoca que existan escasos conflictos, o conflictos no graves; sin embargo, cuando se determina que uno de los miembros posee conductas adictivas por ejemplo, se debe analizar cada uno de los elementos que componen el sistema familiar (comunicación, globalidad, homeosteasis, sistema abierto, entre otros), a través del enfoque sistémico, ya que de este modo se logrará identificar la necesidad o necesidades insatisfechas que dieron origen a que este integrante decidiera iniciarse en la drogadicción.

Por lo anterior, es relevante indagar en cada uno de estos componentes del sistema familiar para lograr una resolución al conflicto que se va a intervenir, de una manera eficiente y que genere cambios en el sistema familiar, siempre y cuando sus límites permitan entregar la información que el terapeuta desea retroalimentar.

De ahí la importancia de buscar la solución al problema considerando a la familia como un todo, y no considerando a quien se inició en las adicciones, como el problema central, ya que éste es influenciado por su entorno más cercano, así como él influye sobre todos ellos.

Por lo tanto, si se busca resolver un conflicto desde la óptica sistémica, se debe dejar de considerar la problemática como conflicto de un individuo y empezar a considerarla como conflicto de una relación. Esto quiere decir, que toda persona se encuentra inmersa en un sistema con una relación de interdependencia, por lo que cualquier cambio producido en un miembro se introduce en el sistema, estableciendo cambios en todo su entorno (tanto de sistema, como subsistema y suprasistema).

[12] Aylwin Nidia, Solar María Olga; “Trabajo Social Familiar”, Ed. Universidad Católica de Chile, 2002, página 111.

Cualquier conflicto, visto desde la perspectiva sistémica, está inmerso en la interrelación y una de las funciones que posee este conflicto es comunicar que el sistema al que pertenece está en peligro.

Por todo lo anterior, se puede concluir que al intervenir en la resolución de un conflicto, esta interacción irá dirigida a la familia como totalidad, intentando cambiar la interrelación que alimenta esa problemática; es decir, cambiar las secuencia de los elementos que constituyen la estructura familiar que están funcionando equivocadamente.

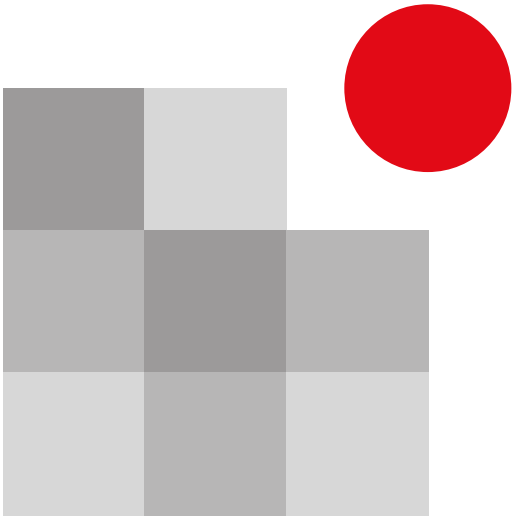
Al considerar a la familia como un sistema social abierto, a la hora de intervenir en la resolución de conflictos, se debe realizar mediante la exploración del sistema total y de las interacciones e interrelaciones conflictivas entre los miembros de cada familia.

Cuando se está proporcionando ayuda a una familia en la que uno o más de sus integrantes consume drogas, se debe considerar la unión de todos los miembros que componen la familia, donde la persona que proporcionará la ayuda debe entrar a formar parte de ellos, y junto a ellos buscar una nueva forma de relacionarse para que logren la funcionalidad al interior del sistema familiar, lo que a su vez implica adecuadas relaciones con el entorno.

Es así como el problema de un miembro del sistema se ve como la expresión de un sistema que no funciona, y para comprenderlo hay que entender al sistema en su totalidad, incluyendo a los subsistemas y suprasistemas con los que se relacionan.

Realizar ejercicios n° 29 y 30

RAMO: RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS



IPLACEX
instituto profesional

UNIDAD III

MODELOS PARA RESOLVER CONFLICTOS

CLASE 01

1. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Si a un grupo de personas se les preguntara ¿le gustaría tener la habilidad de resolver problemas o conflictos para ayudarse a si mismo o a otras personas que lo necesiten?, seguramente la mayoría de ellos respondería afirmativamente, sobre todo si son personas cuya vocación está centrada en la conciencia social de los problemas que actualmente aquejan a esta sociedad. Uno de estos problemas, indudablemente tiene que ver con las adicciones, específicamente con la drogadicción, la cual, según estudios realizados por Conace, ha tenido un crecimiento importante en los últimos años. Lo anterior, ha traído como consecuencia, la génesis de innumerables conflictos familiares necesarios de intervenir para mejorar la calidad de vida de todos los integrantes del grupo familiar. Ante este escenario, surge la importancia de resolver conflictos a través de diversas técnicas que contribuyen a cumplir con este objetivo.

En primera instancia, es decir, antes de intervenir en una situación problema, se deben conocer las estrategias existentes para resolver el conflicto.

1.1. Estrategias para Tratar el Conflicto

Existen variados tipos de estrategias para trabajar un conflicto; sin embargo se revisarán los más utilizados que son básicamente tres, ellas son[1]: Ganar-Perder, Perder-Perder, y Ganar-Ganar. A continuación se explicará cada una de ellas:

- Estrategia Ganar-Perder

La estrategia Ganar-Perder se explica a través de diversos métodos. El primer método se ejemplifica en el uso típico de la autoridad.

Por ejemplo:

Cuando un padre le dice a su hijo: “tú debes hacer lo que te digo porque soy tu padre”.

En este ejemplo queda de manifiesto que el padre ejerce un poder legítimo que ha sido investido en él, por el rol que le compete como padre, el cual es además reconocido por

[1] Filley Alan; “Solución de Conflictos Interpersonales”; Edit. Trillas, 1991, México.

la sociedad en general. Tal autoridad le permite recompensar y castigar a sus hijos dentro de su área de control, que en este caso, sería el sistema familiar del que forman parte.

Un segundo método, relacionado con el anterior, utiliza el poder físico o mental para lograr la sumisión de otro individuo o grupo.

Por ejemplo:

El caso de un padre que en forma encubierta o franca amenaza a uno de sus hijos con castigarlo de salir con sus amigos si se atreve a no obedecer sus órdenes.

Un tercer método de la estrategia Ganar-Perder implica el no responder.

Por ejemplo:

En una familia, los padres conversan con sus hijos (15 y 17 años de edad) acerca del problema de la drogadicción que afecta a los jóvenes en la actualidad, y ninguno de los hijos responde a esta afirmación, manteniendo absoluto silencio, entonces la posibilidad de tratar este delicado tema en familia, se derrumba, con una escasa probabilidad de retomarlo.

En este caso, los padres se sienten derrotados y los hijos ganadores. Esta situación puede deberse al desinterés por parte de los hijos a tratar el tema con sus padres. Esto, podría traer como consecuencia, que los padres no intenten nunca mas hablar algún tema importante que puede afectar a sus hijos por temor a la indiferencia de ellos.

Un cuarto método emplea la regla de la mayoría. Este método utiliza la ética democrática centrándose en la votación de los problemas. De hecho, la prueba empírica demuestra que la mayoría a menudo tiene más razón que la minoría; sin embargo, cabe destacar que por medio de la votación se puede llegar a tomar buenas decisiones, es decir, sin originar un grupo perdedor.

Por ejemplo:

Una familia constituida por la madre y cuatro hijos (8, 12, 15 y 18 años de edad). La madre, en una conversación con sus hijos luego de diversos conflictos ocasionados por el hábito de ver televisión después de las 23:00 horas les dice: "una nueva regla que se impone a partir de este día es que no pueden quedarse a ver televisión después de las diez de la noche, ya que al día siguiente deben asistir al colegio durante la mañana; y si esta regla no se cumple, a cada uno de ustedes, le daré un castigo de acuerdo a sus intereses. Ahora me gustaría que me dieran su aprobación o desaprobación a través de una votación. Los tres hijos menores, votaron a favor de esta regla, pues solo busca favorecerlos. Ante esto, el hijo mayor debió acatar la orden, aun estando en desacuerdo, ya que todos aprobaron de forma democrática la nueva regla.

- Estrategia Perder-Perder

Estos métodos se denominan así, debido a que ninguna de las partes en conflicto obtiene lo que realmente quiere, o bien, cada una de ellas sólo logra poseer una parte de lo que le interesaba y que generó el conflicto. El conflicto se deteriora hasta el punto en que ambas partes se encuentran peor de lo que antes estaban. Los métodos de la estrategia Perder-Perder se basan en los siguientes supuestos:

Supuestos:

- La mitad de una barra es mejor que nada.

- Evitar un conflicto es preferible a una confrontación personal acerca de un problema.

Un primer método que esta estrategia emplea, es la transacción, la cual implica que ambas partes involucradas en un conflicto decidan resolver una disputa, anunciando cuando han llegado a un acuerdo, que en este caso sería en un sentido negativo.

Por ejemplo:

Dos hermanos se encuentran en un conflicto de opiniones acerca de un tema determinado. Como no logran ponerse de acuerdo uno de ellos dice: esta bien, entonces no sigamos hablando de este tema a lo que el otro hermano responde: estoy de acuerdo, dejémoslo hasta aquí.

Un segundo método de la estrategia Perder-Peder, supone el hacer pagos colaterales. En esencia, una persona que ofrece hacer un pago colateral implica un soborno a la contraparte para que asuma la posición de perdedor.

Por ejemplo:

En una familia, los padres les dicen a sus hijos adolescentes que empezarán a asistir a talleres de prevención acerca del fenómeno de la drogadicción y les señalan: si ustedes se suman y van con nosotros a estos talleres, tendrán permiso todos los viernes para salir con sus amigos a donde ustedes quieran.

En este ejemplo queda claro que ambas partes pierden, ya que los padres están de cierta manera, comprando la asistencia de los hijos a dichos talleres, y ellos aceptan porque les conviene la recompensa ofrecida; lo que quiere decir, que estos talleres no serán productivos para esta familia.

El tercer método implica involucrar a una tercera parte neutral. Es decir, cuando dos partes se encuentren en conflicto, solicitan la opinión de un tercero, para que les de su opinión respecto de la situación en la que se encuentran y les oriente en la toma de una decisión.

El cuarto método de esta estrategia supone la práctica de recurrir a reglas, las que se consideran como una forma de evitar la confrontación.

Realice ejercicios nº 1 al 3

Ahora bien, antes de describir los métodos relacionados con la tercera estrategia “Ganar-Ganar”, se indicarán las características comunes de las estrategias ya estudiadas:

Características comunes de las estrategias
Ganar-Perder y Perder-Perder

- Existe una clara distinción entre las partes del tipo “nosotros v/s ellos” más que una orientación del tipo “nosotros frente al problema”.
- Las energías se dirigen hacia la contraparte en una atmósfera de victoria total o de derrota total.
- Cada una de las partes en conflicto ve el problema sólo desde su propio punto de vista, en lugar de definir el problema en términos de necesidades mutuas.
- El proceso tiene como finalidad llegar a una solución en lugar de obtener una definición de metas, valores o motivos que deban alcanzarse junto con la solución.
- Los conflictos, se personalizan en lugar de despersonalizarse por medio de un análisis objetivo de los hechos y los problemas.
- No existe una diferenciación entre las actividades de resolución del conflicto y otros procesos de grupo, ni tampoco existe una secuencia planificada de estas actividades.
- Las partes en conflicto están orientadas hacia el conflicto, pues recalcan el desacuerdo inmediato, en lugar de orientarse a destacar el efecto a largo plazo de sus diferencias y la forma en que éstas se resuelven.

- Estrategia de Ganar-Ganar

A diferencia de las estrategias anteriores, que se acaban de describir, las estrategias de solución de conflictos denominadas Ganar-Ganar subrayan desde un principio los fines o metas, más que las alternativas obvias y en ocasiones innecesarias. Estas estrategias asumen básicamente dos métodos.

El primer método se refiere al consenso, que tienen lugar cuando en un conflicto se llega a una solución final que no es injusta para ninguna de las partes.

Por ejemplo:

Juan, hermano mayor de Pedro, lo encuentra en el baño consumiendo un tipo de droga. Pedro sorprendido le pide a su hermano que por favor no le diga nada a sus padres, a lo que Juan responde: "esta bien, por esta vez seré yo quien te ayude, pero debes aceptar ir conmigo a un centro donde te pueden ayudar" y Pedro accede a la petición de su hermano mayor.

El segundo método corresponde a la toma de decisiones integrativas o TDI. Este método se utiliza cuando las partes que se encuentran en conflicto se concentran en base a diversas estrategias de solución para poder terminar con este conflicto. La importancia de este método, radica en que reúne las metas que tienen las partes en conflicto después de que éstas se polarizaron.

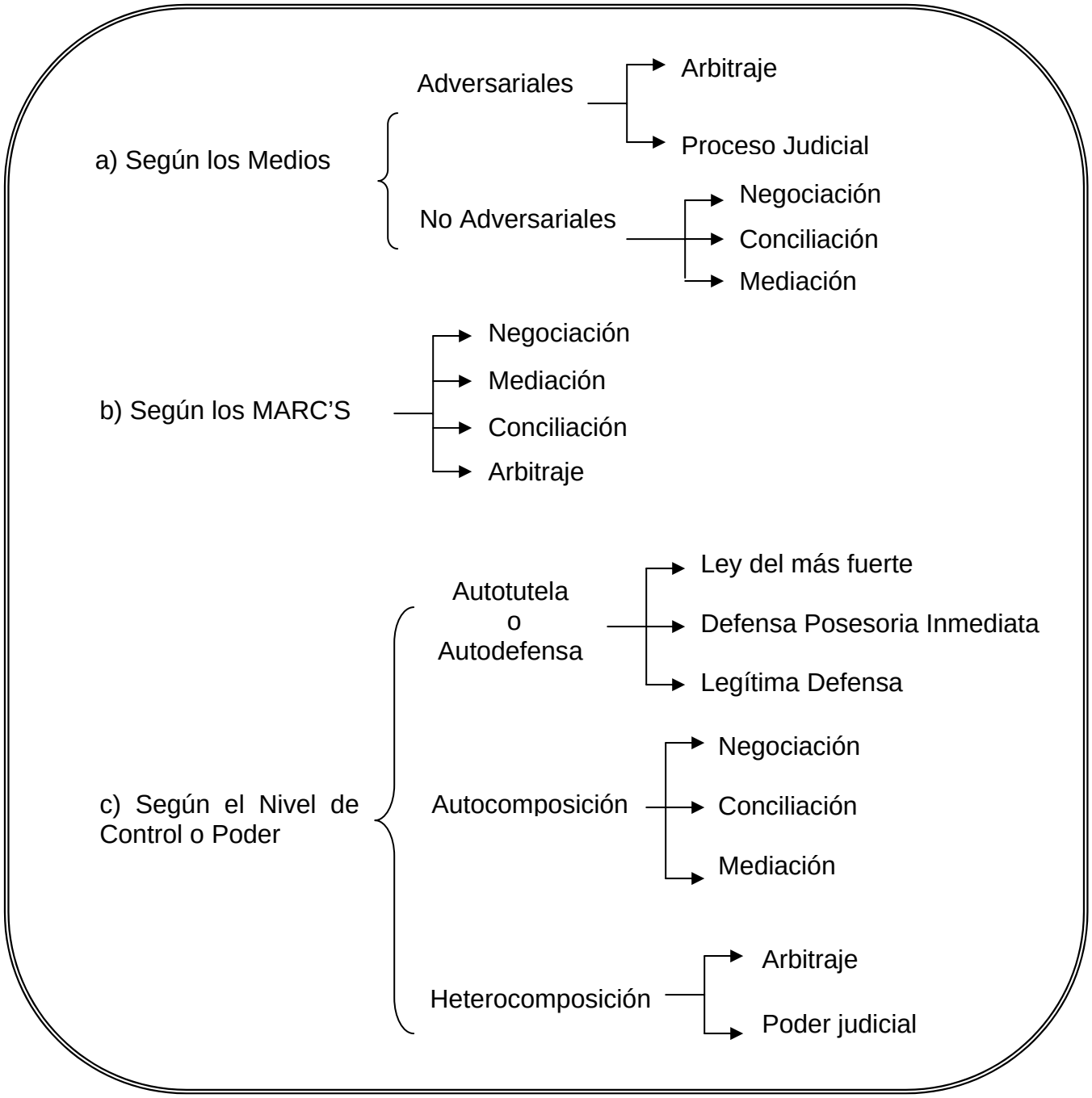
Por ejemplo:

Tomando el ejemplo anterior, los hermanos buscan la solución a un conflicto determinado; sin embargo, el TDI busca enfrentar la totalidad del conflicto. Pedro debe tener una situación particular que lo lleva a consumir drogas, situación que también se debe intervenir. Pedro no quiso que su hermano le contara a sus padres, quizás existe un conflicto intrafamiliar relacionado con la comunicación o intereses, etc. que también debe ser intervenido. Por lo tanto, busca resolver el conflicto en su totalidad con todas las derivaciones o cosas o efectos que de él se desprendan.

Ahora bien, al encontrarse frente a un conflicto, lo primero que se debe decidir es ¿cómo se va a resolver ese conflicto? Para responder a esta interrogante, se debe tener conocimiento sobre las técnicas más conocidas y utilizadas.

2. TIPOLOGÍAS O CATEGORÍAS EN RESOLUCIÓN DE CONFLICTO

Para comprender mejor las principales técnicas que se revisarán en esta unidad, primero se debe identificar las principales tipologías o categorías a las que pertenecen estas técnicas de resolución de conflictos, según: Los Medios, Los Marc`s y Nivel de Control o Poder.



A continuación se explicará cada una de las categorías a las que pueden pertenecer las técnicas de resolución de conflicto más utilizadas en nuestra sociedad (de acuerdo a la figura Nº 1).

a) Según los Medios

En cuanto al tipo de Medio al que pueden pertenecer las técnicas de resolución de conflictos, se puede mencionar:

- Medios Adversariales: corresponden a aquellos medios en los cuales un tercero imparcial, en reemplazo de las partes que se encuentran en conflicto, asume la responsabilidad de resolver la situación que se va a intervenir. Las técnicas más utilizadas que pertenecen a este grupo son dos: Arbitraje y El Proceso Judicial.(ítems 2.1)

- Medios No Adversariales: son aquellos medios en los cuales las partes que se encuentran en conflicto resuelven por ellos mismos su discrepancia. Algunas veces lo hacen ayudados por un tercero, pero sin que éste pueda decidir la alternativa de solución al conflicto. Las técnicas más utilizadas que pertenecen a este grupo son: Negociación, Conciliación y Mediación.

b) Según los Marc´s

Definición de Marc's

"La sigla Marc´s significa: Medios Alternativos de Resolución de Conflictos, los cuales, son todas las técnicas o procesos de resolución de conflictos alternativos al proceso judicial, cuya base está en no imponer una solución al conflicto que se está interviniendo, sino permitir a las partes involucradas buscar y crear su propia solución"

En relación a la clasificación según los Medios Alternativos de Resolución de Conflictos o Marc's se encuentran diferentes técnicas, tales como: Arbitraje, Negociación, Conciliación y Mediación como describiremos mas adelante (ítems 2.2-2.3 y 2.4)

c) Según Nivel De Poder o Control

En cuanto al Nivel de Control o Poder que posean las partes (que están involucradas en un conflicto) para solucionar por sí mismos o a través de una tercera persona ese conflicto, las técnicas de resolución de conflictos se pueden clasificar en tres categorías:

a) Autotutela o Autodefensa: acá los conflictos son solucionados directamente por las partes en divergencia a través del uso de la violencia; por lo tanto, resuelven sus diferencias de la forma más primitiva, donde la técnica de resolución de conflicto se denomina La ley del más fuerte.

Por ejemplo

Una forma de resolver conflictos años atrás y que también se da en la actualidad a través de la expresión de la autodefensa es la *guerra.*

En nuestra sociedad, la autodefensa está regulada tanto por el Código Civil como por el Código Penal. El Código Civil reconoce una técnica de resolución de conflicto denominada Defensa Posesoria Inmediata, a través de la cual las personas afectadas en un conflicto pueden hacer uso de la fuerza en forma legal para repeler un atropello violento.

En el caso del Código Penal, también permite la legitimidad de la autodefensa a través de la técnica denominada Legítima Defensa. Esta técnica se utiliza cuando una persona se ve enfrentada a una situación de conflicto, siendo atacada, y poniendo la contraparte, en inminente peligro la integridad física de la persona a la que ataca.

b) Autocomposición: es cuando las personas que se encuentran en conflicto, resuelven por si mismas los conflictos, es decir, sin la intervención de un tercero. En esta categoría se encuentran las técnicas de Negociación, Mediación y Conciliación, pero siempre y cuando las partes en conflicto expresen la voluntad de la intervención de terceros para buscar la solución al conflicto.

c) Heterocomposición: en este caso, una persona ajena al conflicto define la solución de éste. En esta categoría tenemos dos técnicas de resolución de conflicto: Arbitraje y Proceso Judicial.

Realice ejercicios nº 4 al 8

CLASE 03

3. TÉCNICAS UTILIZAS EN RESOLUCIÓN DE CONFLICTO

Existen diferentes técnicas para resolver un conflicto y dependiendo de las características que presenten cada una de ellas se determinara cual es la mas adecuada para resolver el conflicto presentado.

3.1. Proceso Judicial

La doctrina chilena define el proceso judicial como "un conjunto sucesivo de actos de las partes que están en conflicto, que se desarrollan en forma progresiva ante el tribunal, de acuerdo a las leyes establecidas, donde el juez determina la sentencia que será la forma de resolver el conflicto". De esta definición se puede desprender lo siguiente:

- Las personas o partes que se ven enfrentadas en un conflicto, en muy pocas ocasiones utilizan el diálogo, ya que esta sociedad tiene un carácter litigioso, es decir, está acostumbrada a ver a la otra parte como un adversario, por lo tanto, al entrar al proceso judicial para buscar una solución al conflicto que están viviendo, lo que hacen las partes es buscar elementos o antecedentes que permitan que una de las partes sea el triunfador del conflicto y la otra el perdedor.

- Cuando un conflicto busca ser resuelto a través del Proceso Judicial, además de las partes que se encuentran en conflicto, se agrega una tercera persona comprometida en el proceso, el cual se denomina Juez, quien será el encargado de tomar la decisión para resolver el conflicto, de acuerdo con las circunstancias personales del infractos y de modo que conduzca a una mayor y mejor rehabilitación.

  Una vez ejecutada la sentencia, que sería la forma de resolver el conflicto, y con acuerdo expreso del infractor (la persona relacionada con drogas), se podrá cambiar la sanción impuesta, por la realización de trabajos en beneficio de la comunidad. Esto solo en caso que el infractor no haya quebrantado la condena dictada por el Juez. La resolución judicial que otorgue el cambio de la sanción, deberá señalar expresamente el tipo de trabajo, el lugar donde debe realizarse, su duración y la persona o institución encargada de controlar su cumplimiento.

- Los conflictos que ingresan a los tribunales para ser resueltos, rigen su resolución en base a leyes establecidas por cada sociedad. En el caso de la drogadicción, el principal cuerpo legal que regula el consumo y tráfico de sustancias psicoactivas es la Ley Nº 16.366 que sanciona el tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias psicotrópicas, sustituyendo a la Ley Nº 18.403.

Casos en que conflictos relacionados con drogas llegan a ser resueltos por el Proceso Judicial

Para efectos del tratamiento y rehabilitación de consumidores de drogas, es importante el hecho que la ley tipifica como falta el consumo de drogas en lugares públicos o abiertos al público, el consumo en lugares privados que se hubieren concertado para consumir y el porte o tenencia de dichas sustancias para el consumo personal exclusivo y próximo.

De los casos anteriores, las personas que incurran en alguna de las situaciones señaladas, podrán ser sancionados con multas de hasta diez unidades tributarias mensuales, o bien, con la asistencia obligatoria de hasta sesenta días a programas de prevención en instituciones consideradas idóneas por el Servicio de Salud respectivo. También se puede aplicar la suspensión de la licencia de conducir por un plazo máximo de seis meses.

De acuerdo al marco legal que regula la resolución de conflictos originados a partir del consumo o tráfico de sustancias ilícitas, se recomienda que los Servicios de Salud, a través de las Unidades de Salud Mental y, específicamente de los Equipos de Alcohol y Drogas, aborden las siguientes tareas[2]:

Principales Tareas:

a) Identificar, acreditar y supervisar el funcionamiento de instituciones consideradas idóneas por el Servicio de Salud, para el tratamiento y rehabilitación de personas consumidoras de drogas.

b) Definir actividades y procedimientos a seguir para atender a los consumidores sancionados con asistencia obligatoria a programas de prevención, entendiendo este concepto en su significado general que incluye prevención primaria (o prevención propiamente tal), prevención secundaria (o diagnóstico y tratamiento precoz) y prevención terciaria (o rehabilitación y limitación de secuelas).

c) Promover un análisis amplio de la legislación y sus consecuencias, de modo de facilitar información y crear condiciones que contribuyan a la plena rehabilitación y reinserción social de los afectados por el consumo de drogas.

[2] Ministerio de Salud; "Orientaciones Técnicas para el Tratamiento y Rehabilitación de Personas con Problemas de Drogas", Chile, 1996, pág. 30.

3.2. Arbitraje

En términos simples, es un método tradicional y de carácter adversarial, ya que es un tercero llamado árbitro (puede ser elegido por las partes en conflicto) quien asume la responsabilidad de resolver el conflicto en sustitución de las partes.

En ciertas clasificaciones de los métodos o técnicas alternativas de resolución de conflicto, se considera al arbitraje como parte de ella, pero siempre y cuando ponga énfasis en la solución que las partes deseen como forma de resolver el conflicto.

El arbitraje puede ser voluntario u obligatorio. Es voluntario cuando las partes en conflicto acuerdan libremente someterse al arbitraje, y es obligatorio cuando las partes en conflicto están obligadas por normativas legales que rigen determinadas situaciones.

3.2.1. Tipos de Árbitros

En relación a los tipos de árbitros existentes se pueden identificar dos categorías:

- Árbitro de Derecho: es cuando los árbitros son abogados, ellos son los encargados se resolver conflictos cuya solución esté relacionada con normas legales atingentes a dicha situación.

- Árbitro de Conciencia: es cuando los árbitros no son abogados, estos árbitros son personas naturales mayores de edad, que no poseen incompatibilidad para actuar como árbitros, ya que se encuentran en pleno ejercicio de sus derechos civiles; por lo tanto, resuelven los conflictos conforme a sus conocimientos y saber-entender.

Los árbitros serán designados por las partes en conflicto o bien por un tercero. Pueden ser personas naturales o jurídicas, incluida una institución arbitral. Cuando se designe a un árbitro, debe ser comunicado a las partes en conflicto de forma inmediata. Si fallase el árbitro, se pueden designar uno o más árbitros en calidad de suplentes, siendo su designación en número impar. Si son designados tres árbitros, se conforma un Tribunal Arbitral. Ahora bien, también existe la posibilidad de que las partes en conflictos libremente determinen un número par de árbitros, siendo ellos mismos quienes procedan al nombramiento de un árbitro adicional, el que actuará como Presidente del Tribunal Arbitral.

En relación a las materias, existen aquellas que pueden ser sometidas a resolución de conflictos bajo la técnica de arbitraje y otras que simplemente no pueden ser resueltas bajo esta técnica. A continuación se detallan algunas de ellas:

Materias sometidas a Arbitraje

"Pueden someterse a arbitraje todos aquellos conflictos sobre los cuales las partes involucradas tengan la facultad de libre disposición que puedan suprimirse del proceso judicial."

Materias no sujetas a arbitraje

La conforman:

- Aquellos conflictos que tratan sobre el Estado o la capacidad civil de las personas, ni las relativas a bienes o derechos de inexpertos sin la previa autorización judicial.

- Conflictos sobre los que ha recaído una resolución judicial.

- Conflictos que están relacionados con el orden público o que se refieren sobre delitos o faltas. Sin embargo, si podrá arbitrarse el conflicto sobre la importancia de la responsabilidad civil, en cuanto no hubiese sido resuelto a través de una resolución judicial.

- Los conflictos que sean directamente pertinentes a las atribuciones o funciones del Estado o de personas o entidades de derecho público.

Realice ejercicios nº 9 al 13

CLASE 04

3.3. Negociación

Es un proceso voluntario, predominantemente informal y no adversarial, que las partes en conflicto utilizan para llegar a un acuerdo mutuamente aceptado. También se le conoce como un método alternativo de resolución de conflictos, voluntario. Generalmente es utilizado por las partes para lograr un acuerdo mutuamente aceptable, no hay un tercer participante y las partes deciden libremente la solución.

3.3.1. Obstáculos en la Negociación

La negociación tiene los siguientes obstáculos que dificultan su desarrollo efectivo:

- La reacción de nosotros mismos: los seres humanos somos como una caja de sorpresas en cuanto a reacciones, ya que la tendencia natural es dar “golpe por golpe”, por lo que se aconseja aprender a manejar las reacciones y recobrar el equilibrio mental.

- Las emociones de los otros: si las emociones de los otros son negativas o destructivas marcadas por la inflexibilidad, obstruyen toda negociación. Se recomienda desactivar las emociones negativas y transformarlas en constructivas.

- La posición de los otros: cuando las partes en conflicto se cubren en la posición y sólo desean que el otro ceda, pero ellos no piensan ceder, se recomienda actuar como si fueran socios y tratar de entender como ellos entienden su problema.

- El descontento de los otros: cuando una parte se ve perjudicada con la solución del conflicto, es importante crear conciencia y clarificar los costos y beneficios que se generarán con la solución del conflicto.

- El poder de los otros: cuando ven la negociación como “ganar-perder” y ello implica estar dispuesto a derrotar al contrincante, se debe demostrar que no pueden ganar por si solos y necesitan una cooperación.

Para poder resolver un conflicto y negociar, es importante superar los cinco obstáculos mencionados anteriormente.

3.4. Conciliación

Es una técnica de resolución de conflictos a través de la cual, dos o más personas que están en conflicto gestionan su solución a través de la orientación de un tercero neutral denominado conciliador.

El conciliador tiene la facultad de sugerir alternativas para solucionar el conflicto cuando las partes por sí solas no logran llegar a un acuerdo; sin embargo, son los protagonistas quienes deciden si aceptan o rechazan las alternativas sugeridas por el conciliador.

A diferencia del mediador, el conciliador tiene la autoridad de mencionar posibles soluciones para enfrentar el conflicto, en cambio el mediador solo se limita a promover el diálogo entre las partes involucradas en el conflicto, sin tener la facultad de plantear alguna solución.

3.4.1. Características de la Conciliación

La conciliación presenta diversas características que la identifican, ellas son:

a) Es voluntaria, ya que las partes en conflicto son libres de resolver su conflicto a través de un proceso conciliatorio.

b) Hay una autonomía de las partes, ya que de ellas depende exclusivamente el acuerdo o solución a su conflicto.

c) Interviene un tercero que es neutral e imparcial denominado conciliador y que es aceptado por las partes.

d) El proceso es controlado, está bajo la responsabilidad del conciliador.

e) Están presente las alternativas de solución al conflicto que las propone el conciliador. Estas alternativas son propuestas y no obligatorias.

Finalmente se mencionarán los principios éticos que regulan el proceso de conciliación que están regulados por la Ley de conciliación.

3.4.2. Principios de la Conciliación

Los principios básicos sobre los cuales se funda la conciliación son los siguientes:

a) Equidad: implica que este proceso debe lograr acuerdos que sean justos para las partes.

b) Veracidad: la solución que se proponga debe estar orientada hacia los verdaderos intereses de las partes en conflicto.

c) Buena Fe: las partes deben enfrentar este proceso de manera honesta.

d) Confidencialidad: las partes y su conciliador deben guardar absoluta reserva de todo lo convenido durante el proceso conciliatorio.

e) Neutralidad: quien participe como conciliador deber ser totalmente imparcial frente a los intereses de las partes en conflicto al momento de proponer las alternativas de solución.

f) Legalidad: si el conflicto tiene que ver con situaciones legales, la solución que tomen las partes debe regirse por la normativa legal vigente.

g) Celeridad y Economía: este proceso permite una resolución rápida al conflicto, permitiendo un ahorro de tiempo a las partes y menos costos económicos.

Cabe mencionar que de esta técnica no se detallarán mayores antecedentes puesto que no se utiliza en el caso de conflictos relacionados con temas de drogadicción, sin embargo, es necesario conocerla como una de las técnicas de resolución de conflictos más utilizadas, al igual que las mencionadas anteriormente. En el caso de Drogas, la técnica que más se utiliza es la Mediación.

Realice ejercicios nº 14 al 15

CLASE 05

4. MEDIACIÓN

A mediados de los años 70, en Estados Unidos, nació la mediación como una nueva institución encaminada a la solución alternativa de conflictos. Su crecimiento fue muy acelerado debido principalmente a los buenos resultados que proporcionaba al sistema de resolución de conflictos. Por ello, la práctica de la mediación en todo el mundo ha tenido un inmenso crecimiento en lo que lleva de vida. La principal razón de esto, es que la mediación ha resultado ser una técnica muy efectiva en la resolución de conflictos.

4.1. Definición de Mediación

La mediación es un proceso no adversarial de resolución de conflictos, de carácter voluntario en el que un tercero imparcial ayuda a las partes a que, por sí mismas, lleguen a un resultado mutuamente aceptable. Este tercero imparcial se denomina mediador, que es el facilitador que genera posturas o criterios de acuerdo mencionas por las partes para buscar la mejor solución al conflicto por el cual llegaron a esta instancia.

Se sustenta sobre la base de la participación directa de los participantes y de la potenciación de sus recursos personales para que sean ellos quienes definan libremente los caminos a seguir. En este contexto el mediador actúa como conductor y apoyo del proceso de búsqueda de acuerdos, facilitando el diálogo constructivo y creativo. El carácter imparcial del mediador se traduce en que éste debe cuidar que su intervención carezca de favoritismos o prejuicios frente a uno u otro de los participantes y logre un equilibrio en la interacción de cada uno de ellos y de él mismo.

La voluntariedad y la colaboración de las personas en la mediación son elementos centrales para que ésta se lleve a cabo. Sin ánimo colaborativo, sin voluntad o disposición a dialogar, difícilmente de podrá iniciar un proceso de mediación y menos esperar que culmine con un acuerdo.

4.2 Características de la Mediación

En cuanto a la mediación como proceso, ésta posee ciertas características que se señalan a continuación:

- La mediación crea un contexto más flexible para la conducción y resolución de disputas.
- La mediación, como se señaló en la definición, incluye a un tercero que actúa para ayudar a las partes a lograr un acuerdo satisfactorio.
- La decisión de entrar y permanecer en un proceso de mediación para resolver un conflicto es absolutamente voluntario.
- La mediación tiene en cuenta dos aspectos del conflicto: el tema en sí que se discute y la relación entre las personas.
- Favorece y promueve el protagonismo de las personas.
- Es un procedimiento confidencial y está orientada hacia el futuro más que al pasado.
- Fuera de la lógica de la confrontación en donde hay ganadores y perdedores, apunta hacia la lógica de la colaboración.

La mediación se sustenta en postulados o principios básicos que son:

- Protagonismo de las partes
- Igualdad de condiciones de las partes
- Voluntariedad de las partes
- Confidencialidad
- Visión de futuro
- Neutralidad o imparcialidad

El proceso de mediación está comenzando a ser reconocido y diferenciado del arbitraje. El propósito de la mediación no es determinar quien está en lo correcto y quien no, sino mas bien en ir a la fuente de la disputa, a sus reales intereses, necesidades y ayudarles a llegar a una solución que deje conformes a ambas partes. Así, a medida que las personas reconocen la necesidad y el valor de la asistencia de un tercero, la mediación en su sentido más formal, comienza a expandirse rápidamente y a ser una de las técnicas más utilizadas para la resolución de conflictos.

La mediación es la técnica a la que se recurre cuando las partes que están en conflicto no han podido entenderse por sí solas ni a través de sus abogados o representantes. Este proceso consiste en ayudar a las personas a cambiar sus percepciones acerca de la situación que dio origen al conflicto, modificar su percepción implica que el problema o conflicto sea visto desde otra perspectiva. Por lo tanto, cambiar el modo de ver el conflicto implicará cambiar el modo como se significan los hechos o las intenciones asignadas a determinadas personas, en otras palabras, poder reflexionar acerca de la interacción de las partes involucradas y poder revisar como se generó este conflicto.

4.3. Modelos de Mediación

Existen tres modelos de mediación, los cuales reflejan y abordan el conflicto de diferentes formas, tomando en cuenta la comunicación.

4.3.1. Modelo Tradicional Lineal de Harvard

Este modelo se fundamenta en que la comunicación es entendida en sentido lineal, es decir, dos personas se comunican y cada uno expresa su contenido, mientras el otro escucha. Aquí el mediador se transforma en un facilitador de la comunicación.

En este modelo, el conflicto tiene una causa y puntualmente es el desacuerdo. No se tiene en cuenta otras causas que puedan haber llevado a que se origine un conflicto.

Las metas o logros que espera este modelo son: llegar a un acuerdo, disminuir las diferencias entre quienes estén en conflicto y aumentar las semejanzas. Este modelo considera que si estos objetivos se cumplen, el conflicto se resuelve.

La crítica a este modelo está relacionada con los acuerdos logrados, hace que las partes se comprometan a dejar de hacer algo que estaban haciendo, por tanto no produce ningún cambio en la relación, lo que significa que no se realizan modificaciones de las pautas de la interacción". Entre sus objetivos que persigue se encuentran:

- Las personas: Separar a las personas del conflicto.
- Los intereses: Concentrarse en los intereses y no en las posiciones.
- Opciones: Generar una variedad de posibilidades antes de decidirse a actuar.
- Criterios: Insistir en que el resultado se base en algún criterio objetivo.

4.3.2. Modelo Transformativo de Busch y Folger

Este modelo se sustenta sobre una visión transformadora del conflicto, rechazando la premisa básica que el conflicto es un problema.

Postula que los conflictos surgen de preocupaciones, insatisfacciones, tensiones interpersonales o relacionales que deben visualizarse como oportunidades de crecimiento y transformación humanos. Los objetivos principales de este modelo son:

Objetivos Fundamentales:

- Revalorización: Las partes se ven fortalecidas en la mediación cuando superan cierta debilidad atribuida al conflicto, recuperan la calma y la claridad, adquieren confianza, capacidad organizativa y poder de decisión y, por consiguiente, recobran fuerza para asumir el control de las circunstancias.
- Reconocimiento: Desde un punto inicial de desconfianza, de relativa concentración en el “yo”, las partes llegan al reconocimiento cuando eligen voluntariamente abrirse más, mostrarse más atentas, empáticas, y más sensibles a la situación del otro.

De acuerdo a lo señalado, se puede concluir que este modelo es opuesto al modelo tradicional, ya que aquí se prioriza la transformación de las relaciones.

4.3.3 Modelo Circular-Narrativo de Cobb

Este modelo parte de la premisa de la comunicación entendida como un todo en el que participan las partes a través del lenguaje verbal y gestual. No hay para este modelo una sola causa, sino una causalidad de tipo circular que permanentemente se retroalimenta.

El modelo se caracteriza por la conceptualización del conflicto en la interacción humana. En este caso, el eje de la mediación no está en la representación de los hechos, ni en la existencia de una única versión como real o verdadera, sino en permitir que afloren las diferencias y/o semejanzas de las distintas formas de representarse o entender la realidad por cada una de las partes en conflicto.

Objetivos Fundamentales:

- Fomentar la reflexión: no basta con "airear" las narrativas de las personas, sino que se requiere de un proceso reflexivo en otro nivel para abordar de una forma nueva las diferencias.
- Transformar la historia: para poder pasar a otro nivel de comprensión, es necesario transformar la historia que las personas traen a la sesión.
- Lograr un acuerdo: este es un objetivo de importancia relativa en este modelo, pues si bien no es lo más importante, es una meta deseada.

Realice ejercicios nº 16 al 22

CLASE 06

Los distintos modelos de mediación mencionados anteriormente, comparten supuestos básicos y responden a una nueva forma de entender el conflicto, visualizando el aporte de las partes para resolverlo. En este sentido, las diferencias fundamentales entre los modelos están dadas por las formas de conceptualizar la comunicación y por la importancia atribuida al acuerdo.

Es tarea de la mediación construir una historia alternativa respecto del conflicto, distinta a la que cada una de las partes involucradas trae consigo, lectura que permita a las partes ver el conflicto desde otra perspectiva.

El énfasis de la mediación está en reflexionar sobre el conflicto y modificar el significado que cada una de las partes le otorga al mismo. Una vez logrado esto, es posible llegar a un acuerdo.

Para intervenir en diversos conflictos y particularmente en aquellos relacionados con drogadicción, se adopta el modelo tradicional de Harvard, dando énfasis a una negociación efectiva, basada en la comunicación. Sin embargo, este modelo, carece de algunos aspectos que hacen insuficiente la explicación de todo lo que pasa en un proceso de mediación.

Fisher y Ury[3] señalan que "para orientarse en el laberinto problemático de las personas, es útil pensar en tres categorías: percepción, emoción y comunicación". Al tomar todos estos antecedentes, se puede concluir que la comunicación es el modo de trabajar con las percepciones y emociones de las personas que están en conflicto.

En los últimos años se ha redescubierto la importancia de la vinculación en el desarrollo del ser humano, está se relaciona con los diferentes espacios de socialización, siendo el primero de ellos la familia; sistema en el cual debe tratarse en primera instancia, la adicción a las drogas.

Las relaciones familiares tempranas buenas, consistentes y atentas ayudan a construir personalidades integradas, coherentes, socialmente competentes y capaces de establecer buenos vínculos sociales en el presente y en el futuro. En caso de presentarse un conflicto, la comunicación aportará buenas relaciones para el futuro; sin embargo, no hay que olvidar que cuando se habla de comunicación, evidentemente, va más allá de la mera transmisión de palabras, pues también implica compartir pensamientos, afectos y espacios.

La comunicación, la negociación y la posibilidad de llegar a acuerdos sustituyen hoy a las normas y a los acuerdos sociales que tradicionalmente imperaban en las familias.

[3] Fisher R. y Ury W.; creadores de la negociación basada en intereses. "¡Sí de acuerdo! Cómo Negociar sin Ceder", Buenos Aires, 1994, Pág. 26.

Ahora bien, para enfocarnos en la intervención de un conflicto relacionado con las drogas, necesariamente debemos considerar al sistema más cercano: la familia.

A continuación, analizaremos detalladamente el tema de la mediación familiar como la técnica de resolución de conflictos más apropiada para tratar el tema de la drogadicción.

4.4. Mediación Familiar

Es definida como la búsqueda de una solución justa y equitativa, por todas las partes involucradas en el conflicto, con la ayuda y orientación de un tercero imparcial.

La mediación familiar posee principios o premisas que se deben tener en cuenta a la hora de utilizar esta técnica para intervenir en conflictos familiares relacionados con las drogas, los cuales son:

- La mediación familiar como búsqueda

Significa que la mediación familiar es un procedimiento en que se exige a las partes ser activas y protagonistas. En este sentido la mediación refuerza la noción de responsabilidad de las partes en la solución del conflicto. Sin la participación activa de las partes no se podrá conocer sus necesidades, ni se obtendrá su consentimiento en miras al acuerdo y a su cumplimiento efectivo. Ellas deben estar interesadas en el proceso y deben sentirse protagonistas de éste. Este elemento activo se relaciona directamente con el principio de la voluntariedad. Además, se entiende que la mediación familiar no es sólo una mecánica para resolver conflictos futuros. Para ello la intervención de los profesionales debe intentar potenciar los recursos propios de las partes, afianzar sus competencias y desarrollar destrezas en lugar de sustituir a los padres en sus responsabilidades.

- La mediación familiar como solución

La mirada está puesta en el futuro y con una mirada positiva, es decir, se busca resolver una situación futura. En este sentido, el pasado no es garantía del futuro. En la medida que el proceso y el acuerdo reflejen las necesidades básicas de las partes, el conflicto se transforma en una esperanza de cambio.

No se intenta buscar culpables del conflicto, sólo se intenta conocer las necesidades de las partes. La concepción positiva y funcional del conflicto que subyace en la mediación, potencia la capacidad de las partes en conflicto para construir relaciones sanas y constructivas.

La mediación enfatiza la capacidad de cambio de las partes y de enfrentar el futuro desde una perspectiva positiva y benéfica para sus necesidades; en este sentido, no elimina el pasado de conflicto ni le teme a éste, pero no se centra en culpabilizaciones, estigmatizaciones ni determinismos. Esto, permite poner el pasado en su lugar correcto, centrándose sólo en las relaciones futuras.

- En la mediación familiar la solución debe ser justa y equitativa

Es importante hacer la distinción entre un acuerdo justo y equitativo y un acuerdo legal o apegado a derecho. La mediación no hace caso omiso al derecho, pero tampoco se limita a lo señalado por la ley. Desde el momento que se entrega valor al consentimiento de las partes resulta fundamental que ellas cuenten con toda la información y orientación jurídica necesaria. Existiendo el adecuado conocimiento del derecho, las partes pueden prescindir de aquellas normas jurídicas renunciables. Ello constituye una afirmación de la capacidad de éstas para asumirse como protagonistas y responsables de la solución del conflicto.

Que el acuerdo sea equitativo, significa que se debe dar a cada una de las partes involucradas lo que corresponda según el criterio de la justicia o del mediador, lo que no implica un forzado igualitarismo, sino al contrario, que la situación satisfaga a las partes en función de sus necesidades e intereses.

Desde esta perspectiva, resulta fundamental detenerse en que el énfasis de la mediación está en la determinación de las necesidades de quienes están en conflicto. En este aspecto, la mediación se basa en los principios de la negociación colaborativa, la cual sostiene que el problema básico en una negociación no es el conflicto entre posiciones, sino el conflicto entre las necesidades, deseos, preocupaciones y temores de las personas.

- En la mediación familiar se debe satisfacer a todas las partes en conflicto

Esto quiere decir que no sólo se debe satisfacer a las partes formales que están en conflicto, sino también a los demás involucrados. Esto es particularmente importante en mediación sobre conflictos de pareja donde es indispensable recoger las necesidades de los hijos, quienes escasamente se presentan como partes formales.

Por ejemplo:

En el caso de un adolescente consumidor de drogas, el mediador que va a intervenir en este conflicto debe involucrar en el proceso a toda su familia, pues todos ellos poseen necesidades diferentes, lo que hace que se generen nuevos conflictos a partir del inicial.

Lo anterior, exige que el ejercicio de identificación de necesidades incluyan las de aquellos que no estén presentes y se consideren en la búsqueda de soluciones. En este aspecto se aprecia una diferencia significativa con el sistema de procedimiento civil chileno, en el que se restringe el conflicto a las partes formales.

Por ejemplo:

En el caso de intervenir conflictos relacionados con drogas, el sistema de procedimiento civil no sería la técnica más adecuada a utilizar, ya que los conflictos de drogadicción incluyen inseparablemente a todo el sistema familiar de quien posee este problema.

Uno de los elementos más característicos en la mediación es la participación de un tercero neutral que ayude a las partes a buscar una solución. En primer lugar, se trata de un tercero no involucrado directamente en el conflicto. Lo anterior, es un elemento fundamental en el manejo del conflicto y en su solución, pues es la participación de un extraño al conflicto lo que frecuentemente provee a las partes con nuevas perspectivas en los asuntos que los dividen y en un proceso más efectivo de construcción de una relación orientada a la solución del problema. Como tal, posibilita traducir las críticas de las partes en manifestación de sus necesidades, ayudando a desentrampar la situación de conflicto permitiendo a las partes salir de sus posiciones y reconocer las necesidades propias del otro.

El mediador, es entendido como un tercero que facilita la discusión, dirige el proceso, siendo responsable de éste, pero no del resultado. Además, facilita el proceso de revelar las necesidades de las partes, ayuda a la generación de opciones y asesora a las partes en la toma de decisiones de modo que convengan una solución que satisfaga a todas las necesidades y que sea realizable.

Realice ejercicio nº 23

CLASE 07

Los roles del mediador son numerosos:

- Como iniciador y facilitador de la comunicación, abriendo o fortaleciendo los canales de comunicación existentes.

- Como legitimador de las partes, ayudándolas a reconocer el derecho de la otra a ser parte de la negociación.

- Como facilitador de proceso, entregando el procedimiento y encabezándolo.

- Empleando los recursos de las partes, orientándolos a la búsqueda de asesoría de expertos cuando sea necesario.

- Como explorador de problemas, haciendo a las partes examinar un problema desde diversos puntos de vista y reconocer opciones favorables para ambos.

- Como agente de realidad, ayudando a las partes a construir un acuerdo razonable e implementable así como cuestionando a aquellas que persiguen extremos o irreales.

- Como chivo expiatorio, en caso de fracaso, permitiendo a las partes no perder cierto grado de integridad o legitimidad que permita iniciar un nuevo proceso.

El mediador debe ser imparcial, lo que implica que debe ser percibido por las partes como tal, cuidando que ellas no se sientan amenazadas por su comportamiento. Sin embargo, esto no quiere decir absoluta neutralidad, pues no puede pretenderse que sea absolutamente neutro, por el contrario, debe estar muy consciente de sus prejuicios e inclinaciones. Además, debe preocuparse de mantener cierto equilibrio en el poder que ejercen las partes litigantes, interviniendo activamente en la distribución del tiempo con que las partes emplean la palabra, el clima de respeto y sensación de seguridad.

El mediador también puede intervenir sugiriendo soluciones que amplíen el espectro de alternativas que manejan las partes; sin embargo, este rol activo no significa que él tome las decisiones o las imponga a las partes, sino que las ayuda a identificar el amplio espectro de posibilidades de soluciones y a decidir una alternativa realista y que satisfaga las necesidades de todos los involucrados.

El mediador no es una persona que juzga y determina. El mediador es un profesional que facilita el que las partes lleguen a una solución negociada y pretende que los mismos involucrados construyan sus propias soluciones.

Moore[4] plantea algunos elementos y los define en términos de responsabilidades del mediador en relación a las personas involucradas en el conflicto que va a intervenir:

a) Imparcialidad: el profesional debe ser imparcial hacia todos los involucrados en el conflicto. Esta imparcialidad implica libertad frente a los favoritismos o prejuicios, de palabra o acción y compromiso de servir a todas las partes.

[4] "Mediación y Método de Negociación Colaborativa", Apuntes Revista de Trabajo Social, Nº 69,1997, pág. 44.

b) Consentimiento Informado: el mediador tiene la obligación de asegurar que todos los involucrados entiendan la naturaleza del proceso, los procedimientos, los roles del mediador y la relación de las partes hacia él.

c) Reserva: mantener la confidencialidad es esencial al proceso de resolución de conflictos. La confidencialidad estimula la naturalidad y la exploración de los asuntos y la aceptabilidad. En los casos en que la confidencialidad no está permitida, el mediador le debe avisar a los involucrados en el conflicto. En cualquier otro caso, el mediador debe resistir todos los intentos de revelar cualquier información fuera del proceso.

d) Conflicto de Intereses: el mediador debe abstenerse de entrar o de continuar en una disputa si cree o percibe que su participación como mediador puede pasar a un conflicto claro de intereses. La obligación de abrirse es una obligación continua a lo largo del proceso.

e) Diligencia: el mediador debe desplegar todos los esfuerzos razonables para hacer expedito el proceso.

f) Intereses no Representados: el mediador tiene la obligación de asegurar que los intereses de los miembros que no están representados sean considerados por las partes con las cuales se está realizando la mediación.

Desde una perspectiva más amplia, el rol del mediador puede ser visualizado ya no circunscrito sólo a su participación en el proceso mismo de aplicación de la técnica, sino en los procesos de cambio social más amplio que son producto y a la vez requisito de la legitimación de esta nueva forma de resolver conflictos en nuestra sociedad.

Es posible hablar entonces del mediador, como agente socializador de una cultura de diálogo, que sería entonces su nuevo rol.

La comunicación es importante en todo proceso que busca resolver conflictos. A partir de esta información, se desprenden ciertas características que debe poseer el mediador que trabajará en un conflicto determinado.

En la comunicación hay modos de guardar los canales abiertos y la información fluida, hay modos de cortar información y parar la fluidez. Obviamente su objetivo como mediador es mantener la fluidez de la relación. Por lo tanto, éste debe reducir la comunicación acusatoria o defensiva. Esto no sólo les dará una información más precisa, sino que también va a construir confianza en el futuro.

Cabe preguntarse entonces, ¿Cómo reducir la comunicación defensiva? Hay un modo de escuchar y preguntar cuestiones buscando minimizar la comunicación defensiva y activar una comunicación de apoyo que pueda dar apertura:

a) Describa, no evalúe:

Un mediador debe rechazar juicios de valor, particularmente en las etapas tempranas del proceso de mediación. Frases que no se deben decir jamás a una persona que está enfrentando un conflicto con adicciones, tales como: “nunca lo vas a conseguir”, “si yo fuera tú nunca tomaría tal decisión”, “eso es imposible”, son una garantía para frenar la fluidez de la comunicación y arruinar su objetivo.

Los mediadores pueden creer que nunca harían unas aseveraciones tan extremas, pero se debe recordar que a veces este estilo de pensamientos es expresado sin intención en modos no verbales. Lo que significa que en algún punto no se va a desear guiar el procedimiento y tener una comunicación fluida. Obviamente, si puede hacer el procedimiento manejable y ejercitar algún control sobre la fluidez, los momentos de acuerdo aumentaran

El mediador no tendrá éxito hasta que la confianza sea establecida, y eso es probable que no ocurra si se intenta imponer puntos de vista y deseos personales como soluciones al comienzo del proceso.

b) Sea empático, no clínico:

Ser clínico implica ser diferente, no tener la preocupación por el bienestar de las personas o por sus opiniones, indicando verbal o gestual a la persona, ésta percibirá que sólo es un objeto interesante de estudio. El hecho de dar empatía y respeto a las personas involucradas no implica estar de acuerdo con lo que ellas plantean o van a señalar en la sesión. Ser empático significa que se debe prestar atención y comprensión a todos los involucrados, entendiendo sus problemas, necesidades e intereses y aceptando sus reacciones emocionales.

c) Igualdad, no superioridad:

Obviamente el mediador que está ahí para ayudar a las personas a resolver un conflicto, no puede actuar como un superior si desea ser útil. En el momento en que el mediador cree la impresión de que la disputa es trivial o marca importantes diferencias de estatus o habilidad que pueden existir entre él y los involucrados, su utilidad ha terminado. Al menos al comienzo, se sugiere que el mediador llame a cada persona “señor”, “señora”, aún cuando lo conozca.

d) Provisionalismo, no certeza:

Aquellos que parecen saber todas las respuestas, tienden a poner a otros en guardia. Un mediador no es la excepción, no sólo debe estar abierto a provisiones y no ser dogmático, debe saber también constantemente que son las partes las que van a tener que convivir con las eventuales respuestas y no el mediador.

El mediador no siempre es pasivo. Para que las sesiones progresen, el mediador se vuelve cada vez más involucrado y en cierto punto, puede proponer opciones a las partes. Este es uno de los aspectos más creativos de la mediación y debe ser tomado en cuenta. También actúa como agente de realidad, es uno de los roles más críticos del mediador, ya que cuando se está acercando al acuerdo, una de sus funciones es incrementar la conciencia de las partes hacia las necesidades del otro y construir un marco realista en el cual se pueda evaluar el costo y los beneficios de continuar resolviendo el conflicto.

Realice ejercicio nº 24

CLASE 08

4.5. Técnicas de Construcción de Confianza

Durante el comienzo de la mediación, uno de los objetivos más importantes del mediador es inspirar la confianza en las partes involucradas en un conflicto. Cuando las partes en un disputa acceden a la mediación, muchas veces están enemistadas y sin confianza una en la otra y posiblemente, sin confianza en el mediador. En este caso, el mediador deberá hacer un esfuerzo especial para establecer su neutralidad y ganar la confianza de las partes. El mediador debe ayudar a que desaparezca la rabia e instalar la confianza entre las partes, pues en ausencia de confianza, las partes no desearan asumir riesgos, siendo muy difícil llegar a un acuerdo.

La confianza así como se obtiene también puede perderse. La confianza se puede perder si el mediador dice algo inapropiado o bien, intenta darles algunas indicaciones que no sean las más acertadas. Establecer confianza en la mediación va a depender en gran medida de su actitud proyectada, la que incluye la extensión hacia la cual el mediador acepta a las partes, aún cuando pueda haber grandes diferencias en sus valores y antecedentes.

Existen dos modos de ganar la confianza de las partes:

a) Explicar cuál es la función y rol del mediador mientras le permite a las partes explicar la disputa.

Al explicar su rol como mediador, debe dejar claro que no es un representante de una u otra parte. Si el mediador es visto como parte involucrada en el conflicto, su capacidad para funcionar como intermediario ha terminado. Esto no significa que el mediador no debe dar opiniones sobre temas determinados, sino que implica que sus opiniones no deben volverse básicas para la resolución de las disputas. La única mirada o visión importante es la de las partes en conflicto. Estas son las visiones que deben ser exploradas y no las del mediador.

El mediador debe aclarar que el procedimiento es confidencial y que él está ahí para ayudar a las partes en lo que ellas desean y no en lo que desea el mediador.

Al mismo tiempo, el mediador debe aprender de qué se trata el conflicto y que quieren las partes el permitirles expresar sus propios deseos.

b) Escucha Activa.

Escuchar como mediador, es un arte. Se debe escuchar cuidadosamente con comprensión, esto es indispensable para el proceso de mediación. El mediador debe practicar el escuchar y evaluar la capacidad de atención del otro. Para esto se recomienda recordar las siguientes guías:

- Escuchando atentamente: implica dos componentes, que son verbal y físico.

  - Componente verbal: se refiere a la concentración que debe existir en relación a lo que se esta diciendo. Se debe estar alerto e interesado, escuchando atentamente lo que las partes están diciendo. Esto puede involucrar la clarificación de ideas expresada por una de las partes.

    Se debe demostrar interés. Favorecer a quien está hablando y se debe demostrar a esta persona que el mediador está prestando atención; para esto se recomienda utilizar frases como “ya veo”, “entiendo…”, “dígame algo más acerca de eso…”. Cuanto más cortas y precisas sean las frases permitirá que la persona no se distraiga y pueda continuar el hilo de la conversación y de lo que estaba señalando, de este modo el contenido de la información acerca del conflicto no será roto o re-dirigido.

  - Componente físico: este componente se refiere a que el mediador debe concentrarse en darle a la persona que está hablando su atención física al mantener contacto de ojos y al minimizar su propia actividad (por ejemplo si está tomando nota). Apoyarse hacia adelante en la conversación y conservar una postura abierta. La expresión facial,

el mover la cabeza y otros signos físicos de interés favorecen que el que habla elabore sin interrupción.

- Escuche apreciativamente y con comprensión: obviamente la faceta de comunicación efectiva está muy relacionada a la aceptación de la persona que habla, pero también involucra un intento de ponerse en el lugar de quien habla y apreciarlo que implica el diálogo para esa persona. Esto se denomina empatía, y es relevante a la hora de mediar.

  El mediador debe tratar de comprender no sólo lo que está diciendo la persona que está generando la conversación, sino que debe apreciar los eventos y experiencias que han llevado a esa persona a hacer esos comentarios, poniéndose en el lugar de la persona

- Siéntase confortable con el silencio: El silencio es a veces un fenómeno de la conversación y la mayoría de las personas trata de llenar esa brecha. Pero el mediador debe utilizar el silencio para que la persona que está hablando pueda recordar más información y para organizar usted en su mente y en sus apuntes lo que está escuchando, de ahí la importancia del fenómeno del silencio, por ello es también una forma de comunicación efectiva.

  El mediador puede usualmente confiar en que la persona que habla va a llenar esa brecha, posiblemente elaborando lo que recién ha sido dicho, o bien darle al mediador información que no haya sido dicha, o señalársela de otra manera.

  Otro elemento importante es hacer que la persona que habla esté lo más confortable posible. Si la persona parece estar más o menos confortable con el silencio, entonces el mediador debe llenarlo con información que permita retroalimentar lo que se estaba diciendo.

  Mientras el mediador está prestando atención y construyendo confianza, lo que está escuchando son señales. El mediador piensa por adelantado, piensa en cómo se sienten las personas frente al conflicto que están viviendo, si parecen o no reconciliables, si existen signos de un acuerdo posible para solucionar el conflicto; en fin, considera todo lo que dicen para ver que será útil para aconsejar y orientar. Toda esa información, el mediador, la retiene tomando nota, lo que también genera la construcción de confianza frente a las partes, ya que de esa manera el mediador demuestra que está interesado y atento a la problemática.

- Compartiendo Información: este elemento se refiere a que el mediador debe comenzar a obtener información acerca del conflicto y de las personas involucradas. Debe estar alerta a las posibilidades de obtener información de las partes. Intercambios entre las partes, muchas veces contienen hechos útiles y cosas que los involucrados le pueden preguntar al mediador. Todos estos datos pueden expresar el modo de pensar de cada involucrado respecto del otro y respecto al proceso de mediación como tal.

4.6. El Proceso de la Mediación

En realidad no hay una clara demarcación en cuanto a etapas o fases en la mediación como característica de todo proceso; sin embargo, funcionalmente se destacan las siguientes partes:

Primero que todo, el mediador debe preguntar a la parte que se considera como la generadora del conflicto de qué se trata la disputa y luego debe hacer lo mismo con los demás involucrados. En el caso puntual de la drogadicción, primero se debe mantener la conversación con la persona que consume la droga y luego se entabla la conversación con el sistema familiar, seguido de otros sistemas como amistades, colegio, etc. A este primer paso se le denomina sesión conjunta.

Durante la sesión conjunta, el mediador comienza a compartir información acerca del conflicto, tratando de diseñar la comprensión de una historia que identificó al comienzo y durante la conversación. En este punto el mediador es relativamente pasivo, ya que para obtener y recopilar la información necesaria, son las partes involucradas las que más deben hablar. En esta etapa el mediador básicamente se limita a escuchar y tomar nota.

La frase o pregunta con que se debe iniciar la conversación debe ser dirigida: “por favor, digan algo sobre la situación que los trajo acá, o por lo que necesitan de un intermediario”. Se deben utilizar palabras sencillas y de conocimiento y entendimiento universal. Sumado a esto, el mediador debe brindar a cada parte la oportunidad de hablar libremente y sin interrupción (recordar que debe cumplir un rol pasivo).

El objetivo principal del mediador en esta fase es “obtener de las partes involucradas en el conflicto la lista de intereses y necesidades de cada uno de ellos”, ya que no se puede olvidar que cuando uno de los integrantes de una familia es adicto a las drogas, independiente de la razón por la cual se inicia esta conducta, afecta todo el funcionamiento del sistema familiar, por ende todos son parte del conflicto. Esto también se considera, ya que el enfoque psicosocial implica trabajar con el conflicto desde la perspectiva de la persona que consume y de todos quienes forman su entorno más cercano y no juzgando su conducta.

Luego se debe consultar a cada integrante qué es lo que esperan de estas sesiones de mediación. Esto debe ser consultado durante la sesión conjunta por dos razones:

- Primero, es útil para cada parte escuchar lo que la otra parte desea.
- Segundo, las respuestas de las partes van a registrar la agenda para el resto del proceso.

Es relevante considerar estas razones, ya que son fundamentales para la futura resolución del conflicto que se está interviniendo.

Decidir cuando se termina la sesión conjunta es, como otros hechos de la mediación, una cuestión de juicio. Con tiempo, el mediador podrá desarrollar un sentido de intuición de cuando la sesión conjunta ha cumplido su objetivo o propósito. Como regla general, cuando el mediador se siente listo para preguntar un número de cosas específicas a cada uno de los involucrados en el conflicto, es probable que ya sea tiempo de cerrar la sesión conjunta.

El mediador debe recordar que no es necesario en esta fase haber preguntado todo lo que desea o cree necesitar saber sobre el conflicto; sin embargo, no debería terminar la sesión hasta que tenga un panorama del conflicto desde el punto de vista de cada uno de los involucrados y la respuesta a la frase antes señalada que tiene que ver con lo que espera cada uno de ellos al final de este proceso.

Realice ejercicio nº 25 a 26

CLASE 09

Al finalizar la sesión conjunta, el mediador debe señalar a las partes que esperen unos minutos mientras él mismo revisa la información recopilada. Luego les explica que va a llamar a cada uno de ellos por separado para explorar las posibilidades de acuerdo. Debe decirles también que todo lo que ellos van a señalar será absolutamente confidencial, a menos que ellos decidan compartir lo que van a expresar. Aquí está la clave de la construcción de confianza, ya que mientras más confianza sientan los involucrados en el mediador, mayor será su cooperación al momento de iniciar la fase siguiente.

Cuando el mediador ha decidido terminar la fase de la sesión conjunta, habiendo revisado sus apuntes y planificando la estrategia para la siguiente fase, lo que se debe rescatar y tomar en cuenta para la siguiente etapa es:

- Áreas de acuerdo
- Áreas de desacuerdo
- Ítems que son importantes

Toda esta información la debe utilizar del siguiente modo:

I. Tome en cuenta las coincidencias manifestadas por todas las partes involucradas en el conflicto para así, fundar un eventual acuerdo.

II. Identifique cuestiones que requieren reconciliación, cuestiones en que las partes acuerdan en la importancia del conflicto, pero desacuerdan en su resolución.

III. Identifique cuestiones que puedan ser difíciles de solucionar, para una de las partes y no para las otras.

Durante el intervalo, el mediador también debe decidir a quien verá primero en la sesión individual, y para tomar esta decisión se le recomienda considerar los siguientes factores:

- Una de las partes, tiene información que va a ser de ayuda inmediata, por ejemplo, la persona que asume la conducta de adicción a una droga determinada.

- Uno de los involucrados está sospechando del proceso y amenaza con abandonarlo.

Finalmente, es el mediador quien debe decidir cual tema va a abordar primero en las sesiones individuales

Con todos estos datos y recomendaciones, el mediador da paso a la segunda fase del proceso que tiene que ver con las sesiones individuales.

La sesión individual o privada muchas veces es el único modo de explorar los reales intereses y necesidades de las partes. Una persona puede desear revelar la verdad o su verdadera necesidad cuando no hay riesgo de que los demás involucrados lo sepan.

El objetivo primordial del mediador en esta fase es "evaluar realistamente cada una de las demandas de cada involucrado y la posibilidad de llegar a un acuerdo". El mediador también va a desear testear a cada parte en su posición, tomando una sesión conjunta.

Por ejemplo:

El mediador puede querer preguntar otra vez cuales son los deseos, intereses y necesidades de la parte con la que está trabajando la sesión individual y lo que quiere que resulte al término de este proceso de mediación, solo para estar seguro de que la respuesta dada anteriormente en la sesión conjunta sea exacta y completa, o bien, modificarla y complementarla si difiera en algunos aspectos que señaló anteriormente.

A continuación se señalan algunas sugerencias:

- Especialmente al comenzar la sesión individual, realice preguntas directas.
- Rechace las preguntas que tengan un ¿por qué? al comenzar.
- Nunca malinterprete a las partes, si quedan dudas, vuelva a preguntar y luego tome nota con las palabras señaladas por los involucrados y no con las suyas.
- Cuide su lenguaje. Debe utilizar un lenguaje cotidiano y simple de comprender. No utilice términos técnicos.
- Comunique su confianza que no importa cuan dificultoso sea el conflicto, haga saber que siempre habrá una resolución a éste.

Luego de haber culminado la primera sesión individual, debe continuar con los demás integrantes. Es importante, realizar sesiones individuales con cada uno de los involucrados en el conflicto que está interviniendo; por lo tanto, no se debe presumir que conoce todos los hechos y antecedentes que como mediador se necesitaran. Se debe brindar a cada uno de los involucrados la misma oportunidad para exponer los hechos.

Y finalmente el mediador llega a la tercera fase “el acuerdo”. No se debe olvidar que el objetivo de la mediación es por supuesto, lograr la resolución del conflicto que se está interviniendo. Las habilidades del mediador en utilizar ciertas técnicas, capacitará a éste para asistir a las partes a lograr un acuerdo, clarificando exactamente lo que las partes han acordado y, posteriormente llevar este acuerdo a ser escrito para ser asumido por los involucrados.

Antes de considerar lo que debiera tener un acuerdo, se debe mirar y preguntarse ¿qué desea el mediador conseguir con el acuerdo? en este sentido:

- El acuerdo debe resolver el conflicto.

- El acuerdo debe prevenir un conflicto similar o relacionado que podría aparecer o reaparecer en el futuro. Por ello, se recomienda escribir claramente el acuerdo, sin permitir que queden dudas de lo que cada parte debe hacer y, debe tomar en cuenta las circunstancias con las cuales cada parte va a vivir e interactuar.

A través del proceso individual de las sesiones, las partes eventualmente van a arribar a un punto al cual ellas parecen tener un acuerdo en mayor número de situaciones. En este punto el mediador debe tratar de juntar a los involucrados para llegar al acuerdo final. Esto no se debe dar por hecho, es fundamental que el acuerdo sea aceptado en su totalidad por cada uno de los involucrados.

Realice ejercicio nº 27

CLASE 10

Para lograr que todo el proceso de mediación sea un éxito, el mediador debe poseer ciertas habilidades que aprende utilizando ciertas estrategias. Estas estrategias están formadas por pequeñas tácticas cuyo eje central son:

- Qué decir
- Cuándo decir
- A quién decir

Se debe diferenciar estrategia de táctica. La estrategia es el plan general que va a utilizar el mediador; la táctica, por su parte es el plan macroscópico que incluye:

- El tipo de preguntas
- El tipo de intervenciones
- El arreglo de sesiones o encuentros conjuntos
- El arreglo de sesiones o encuentros separados o individuales

Básicamente lo que buscan las tácticas es minimizar la brecha e ir construyendo un “terreno pequeño”, pero seguro desde donde poder construir un futuro adecuado. Este “terreno pequeño” son los llamados intereses comunes subyacentes. Este elemento debe considerar: alternativas, intereses, opciones, legitimidad, compromiso, comunicación, relación.

A continuación se explicará cada uno de ellos:

a) Alternativas: son las cosas que cada uno de los involucrados puede practicar por cuanta propia sin necesidad de que la otra parte este de acuerdo.

b) Intereses: este es el término que se utiliza para designar lo que alguien desea. Detrás de las posturas de las partes, se encuentran sus necesidades, inquietudes, deseos, esperanzas y temores. Cuando los demás factores son iguales, un convenio es mejor en la medida que satisfaga los intereses y necesidades de todos los involucrados.

c) Opciones: este término se emplea para identificar toda la gama de posibilidades en que las partes pudieran llegar a un acuerdo. Se refiere a todas las opciones que están "sobre la mesa de discusión" o que pudieran ponerse sobre esta mesa.

d) Legitimidad: cuando los demás factores son iguales, un acuerdo es mejor en la medida que cada parte le parece justo.

e) Compromisos: los compromisos son planteamientos verbales o por escrito que especifican lo que una parte hará o no hará. En general, un acuerdo será mejor en la medida en que las promesas hayan tenido un buen planteamiento y una buena estructuración para que sean prácticas, duraderas, de fácil comprensión para quienes tienen que llevarlas a cabo, y deben ser verificables si eso se considera importante.

f) Comunicación: cuando los otros factores son iguales, un resultado será mejor si se logra con eficiencia, sin perder tiempo y esfuerzo. La negociación eficiente requiere de una efectiva comunicación entre todos los involucrados y del mediador con los involucrados.

g) Relación: una negociación habrá producido una mejor resolución en la medida en que las partes hayan mejorado su capacidad para trabajar juntas en vez de dañarse. Las negociaciones más importantes se hacen con las personas o instituciones con las cuales se ha negociado antes y se negociará todas las veces que sea necesario.

4.7. La Mediación en Conflictos de Drogadicción

Existen una serie de consideraciones que debe tener en cuenta el mediador a la hora de intervenir en un conflicto relacionado con los problemas de adicciones:

a. Consideraciones de la entrevista previa al proceso de mediación:

- Del Mediador: es indispensable que el mediador esté realmente motivado y sensibilizado frente a la problemática en cuestión, que tenga una actitud auténtica y genuina en la labor que desempeña. Para ello, es necesario capacitar a personas idóneas, como Técnicos en

Prevención y Rehabilitación Psicosocial, mención Drogadicción, ya que con todos los conocimientos adquiridos, pueden comprender que la actitud que deben poseer, desde el primer instante, debe ser de acogida.

Por ejemplo:

Actitudes de acogida pueden ser: dar la mano, sentarse sin escritorio de por medio, preguntarle como está, etc.

Durante toda la entrevista, la actitud permanente de aquellos que han sido capacitados y formados en esta área debe ser de escucha atenta, empática y de involucramiento con respecto a lo que la persona está contando.

- Del Espacio: en cuanto a condiciones físicas, debe ser un lugar tranquilo, en lo posible aislado de ruidos e interrupciones. Una manera de optimizar esto sería contar con una persona (secretaria, alumno en práctica) que velara por el cumplimiento de tal medida (contención de personas en sala de espera, manejo de llamadas telefónicas, interrupciones del personal u otros profesionales, etc.)

  Para el desarrollo del proceso de mediación se sugiere instalar un cartel que indique la exigencia de no interrupción.

- De la Obtención de Datos: con respecto al registro y considerando la primera entrevista como el momento de "enganche" para que los involucrados en un conflicto se motiven a iniciar un proceso de mediación, la prioridad debe estar centrada en la persona y no en la información que ésta entregará. Con los datos obtenidos, se procederá fuera de la entrevista a tomar nota de los detalles que quedaron pendientes. Si luego faltasen datos, se complementan en la sesión conjunta o en las sesiones individuales.

- Del Entrevistado Protagonista: se debe considerar que en el momento de la entrevista, la persona que posee la conducta adictiva deberá estar libre de la influencia de las drogas en forma evidente y manifiesta.

- De los objetivos de la primera entrevista: el principal objetivo, como se señaló anteriormente, considera el enganche y la acogida de cada uno de los involucrados, lo que posteriormente garantizará una buena adherencia y posible acuerdo para la futura resolución del conflicto.

b. Consideraciones conceptuales.

- Del Sistema familiar:

La familia hoy constituye una realidad de carácter heterogéneo, donde coexiste el modelo tradicional (familia nuclear) con muchas otras realidades surgidas en los últimos tiempos. Por ejemplo, es común observar la presencia de sólo uno de los padres, de familiares consanguíneos (tíos, abuelos) e incluso de personas que no tienen lazos consanguíneos. Aparecen entonces, como elementos comunes a los diversos tipos de familia los lazos afectivos, el cuidado, la protección, la transmisión social y cultural en una relación dinámica, siendo válidas las diferencias entre las distintas formas de organización familiar.

Para facilitar la orientación en el tema, generalmente reconsidera ·"grupo familiar" a todas las personas que viven bajo un mismo techo y comparten la misma mesa al momento de alimentarse.

- Del Tipo de Drogas: se debe considerar el tiempo de consumo de drogas y cuáles son las que la persona ha consumido a través del tiempo. De esto se desprende que se debe poner mayor énfasis en aquellas personas con mayor tiempo y frecuencia de consumo.

c. Estructura básica para una futura resolución del conflicto.

La entrevista previa al inicio del proceso de mediación debe considerar los siguientes ámbitos vinculados a la persona que experimenta la conducta adictiva:

- La relación de la persona con la sustancia psicoactiva.

- La relación de la persona con su medio, evaluando su sistema familiar, escolar, laboral y de amistades, según corresponda.

- La condición psicológica y física de la persona que consume droga, evaluaciones realizadas por los profesionales competentes.

Con todas estas variables se pretende saber si hay o no abuso o dependencia e identificar factores protectores y de riesgo que permitan recomendar y llegar a un acuerdo para la resolución de este conflicto, que puede ser de distinta complejidad.

Realice ejercicio nº 28

CLASE 11

El enfoque psicosocial tiene como principal interés obtener un panorama global, medioambiental o ecológico que ilustre la configuración de los distintos aspectos del problema que está relacionado con la persona y las drogas. En este caso, el mediador debe tomar en cuenta, por tanto, variables contextuales, el tipo de relaciones interpersonales, la familia, el trabajo o institución educacional, etc. Sólo desde esta perspectiva integral, el diagnóstico para conocer la realidad de este conflicto estará completo, para lograr encontrar la resolución más adecuada al mismo. Por lo tanto, los elementos que se deben considerar son:

a) Ámbito Familiar:

- Presencia de otras problemáticas de consumo de drogas en la familia (padres, hermanos, etc.)

- Formas de administración de límites familiares (autoritario, permisivo, etc.)que puede expresarse, por ejemplo en la relación que establece la persona con la autoridad, el cumplimiento de normas, reglas, etc.

- Cumplimiento de roles familiares, adultos que no asumen roles tales como hijos parentalizados, hermanos que asumen roles de padres, etc. La importancia de este factor está relacionado con la definición de una estrategia terapéutica con el grupo familiar.

- Presencia de violencia intrafamiliar que afecte a algún miembro de la familia en cualquiera de sus expresiones (verbal, física, psicológica, etc.)

- Grados de contención afectiva dentro de la familia, grado de apoyo emocional (se tiene o se busca afuera del hogar).

- Formas de resolución de conflictos, estilos de manejo de conflictos al interior del grupo familiar.

- Variables estructurales de la familia, ¿Cómo está estructurada la familia con la que se va a trabajar?

b) Ámbito Social:

- Situación educacional de cada uno de los involucrados.
- Situación laboral. Si no trabaja, se consulta si alguna vez ha trabajado, la rotación laboral que ha tenido.
- Otras estrategias de sobrevivencia, tales como delincuencia, mendicidad, prostitución, etc.

c) Factores Individuales:

- Relación con el propio proyecto de vida, si tiene algún proyecto de vida, aspiraciones, acciones orientadas al logro de su proyecto de vida.
- Motivación para enfrentar este proceso, si está motivado al cambio, que lo motiva al cambio, si está siendo obligado, etc.
- Descripción de las condiciones físicas externas de la persona, si cuida su limpieza personal, su ropa, etc.
- Variables generales de personalidad. Acá se describe la personalidad de los involucrados, si existe alguna patología.

Para poder dar inicio al proceso de mediación que permitirá buscar la resolución a un determinado conflicto, se deben dar ciertas condiciones.

Primero, todo el proceso depende de la aceptabilidad, que se refiere a la disposición que tengan los involucrados en el conflicto, a permitir que un tercero (mediador) se incorpore a la disputa y les ayude a alcanzar una resolución. La aceptabilidad no significa que las partes necesariamente acojan de buena grado a este tercero y estén dispuestos a hacer exactamente lo que él les diga. La aceptación implica que las partes aprueben la presencia del mediador y estén dispuestas a escuchar seriamente sus sugerencias.

La imparcialidad y la neutralidad son otros elementos condicionantes esenciales en el proceso de mediación. La imparcialidad se refiere a la actitud del mediador y significa una opinión no partidaria o la falta de preferencia a favor de alguna de las partes involucradas en el conflicto; en cambio la neutralidad alude al comportamiento o a la relación que se dará entre el mediador y los involucrados. También implica que el mediador no espera cosechar directamente beneficios o retribuciones especiales de alguna de las partes como compensación por los favores prestados al encauzar la mediación.

El mediador, así como posee diversos roles dentro del proceso de mediación, también debe asumir ciertas funciones dentro del mismo proceso. Estas funciones se detallan a continuación:

- Inaugura los canales de comunicación. Estos canales promueven o hacen más eficaz la comunicación.

- Es el encargado de legitimar, ayuda a todas las partes a reconocer los derechos de los demás involucrados, en cuanto a ser parte de este proceso.

- Es el facilitador del proceso, suministra un procedimiento y a menudo preside formalmente la sesión correspondiente del proceso.

- Es el instructor, educa a los involucrados en el conflicto, formándolos en lo que se refiere el proceso de mediación.

- Es el multiplicador de los recursos, debe suministrar asistencia procesal a las partes si lo requieren. Esto es, vincularlos con expertos, abogados, psicólogos, etc., todo lo cual les pueda permitir ampliar las alternativas aceptables para la resolución del conflicto.

- Es el explorador de los problemas, permite que las personas en disputa examinen el conflicto desde diferentes puntos de vista, ayudándoles a definir cuestiones e intereses fundamentales y busquen opciones mutuamente satisfactorias.

- Es el agente da la realidad, ya que debe ayudar a organizar una resolución razonable y viable, y cuestiona y se opone a las partes que afirman metas extremas o poco realistas.

- Es la víctima propiciatoria, ya que debe asumir parte de la responsabilidad o la culpa por una decisión impopular que las partes, de todos modos, estarían dispuestas a aceptar. Esto les permite mantener su integridad, y cuando tal cosa es apropiada, obtener apoyo de sus propias bases.

- Es el líder, ya que debe tomar la iniciativa de impulsar las negociaciones mediante sugerencias de procedimiento, y a veces de carácter sustancial.

Cabe mencionar una última característica del proceso de mediación que dice relación con ser un proceso voluntario. El término voluntario alude a la participación elegida libremente y al arreglo elegido libremente. No se obliga a las partes a negociar, a practicar la mediación o a aceptar una parte interna o externa en un conflicto.

Stulberg señala que “no existe disminución de ningún tipo para la parte que rehúsa participar en un proceso de mediación (…)”[5]. “Como un mediador carece de autoridad para imponer unilateralmente una decisión de las partes, no puede amenazar con un fallo a la parte recalcitrante”[6].

De todos modos la participación voluntaria no significa que no pueda ejercerse presión en el sentido de ensayar la mediación. Esto ocurre generalmente con las partes en conflicto que llegan a los tribunales para buscar la resolución a su conflicto, donde es un Juez el que determina el acuerdo, pero, previo a esto solicita a las partes ejercer un ensayo en un proceso de mediación para ver si logran un acuerdo bajo esa técnica, y si esta no responde a las expectativas, será el Juez quien determine la resolución del conflicto.

En conclusión, se puede señalar que la técnica de resolución de conflictos de la mediación se abordará con la mirada de un enfoque sistemático y completo de la práctica de todos los elementos que implica desarrollar el proceso de mediación, y de los roles, características y funciones de quien será el interventor neutral denominado mediador.

De acuerdo a todo lo señalado en los párrafos anteriores, se destaca que para llevar a cabo el proceso de mediación como técnica de resolución de conflictos, se debe responder a tres objetivos principales.

- Ilustrar los efectos y la dinámica de la mediación en las negociaciones como medio de resolución de conflictos.

- Comenzar a desarrollar una explicación teórica de la práctica actual de la mediación según se aplicará en diversos escenarios.

- Suministrar a las personas, técnicos o profesionales que serán los agentes neutrales del proceso (mediadores) habilidades y consideraciones concretas y eficaces que faciliten a las partes en conflicto la resolución del mismo.

Teniendo en cuenta estas metas, se logrará explorar la mediación y el modo en que ella se relacionará con los acuerdos negociados.

Realice ejercicio nº 29

[5] Stulberg; “Mediación”, 1981, páginas 88-89.
[6] Stulberg; “Mediación”, 1981, páginas 88-89.

CLASE 12

Luego de haber revisado la diversidad de técnicas de resolución de conflictos existentes y las más conocidas y utilizadas, corresponde analizar y mencionar las ventajas de la aplicación de sistemas alternativos de resolución de conflictos, que son todos aquellos que no tienen que ver con buscar soluciones dentro del marco de las leyes (proceso judicial). Algunas de las ventajas se pueden resumir del siguiente modo:

- Mayor Rapidez: en comparación con el sistema tradicional (vía judicial), los sistemas alternativos de resolución de conflictos prometen esta importante ventaja, pues por lo general, en un plazo mucho menor se obtiene una solución definitiva para el asunto conflictivo.

  Es importante tener presente, en todo caso, que así sucede si ambas partes están de acuerdo en solucionar su controversia a través de este medio.

- Intervención Directa de las Partes: todos estos mecanismos alternativos privilegian de modo especial la participación e intervención de las partes en la búsqueda de la solución del conflicto que los aqueja.

  Así ocurre en la mediación y la conciliación extrajudicial, en las que se trabaja en base a sesiones fijadas de común acuerdo por las partes, que por lo general no exceden de tres, según se señala en la experiencia de los Community Boards de San Francisco, California[7]. En el caso de la conciliación judicial, habiendo llegado a un acuerdo, las partes ponen términos al juicio en cualquier etapa en que éste se encuentre, obteniendo con mayor celeridad la solución esperada.

- Menores Costos: en el caso de la mediación, al alcanzarse la solución del conflicto en menor tiempo, el costo económico es claramente inferior al de un juicio. Los honorarios de abogados y otros gastos propios de un procedimiento judicial (notarios, receptores, abogados, etc.) son comparativamente mayores a los de un mediador o un conciliador. En el caso de la conciliación judicial, en el cual las partes ya han iniciado un procedimiento ante los tribunales, la facultad de poner término a éste por el acuerdo de ellas, disminuirá considerablemente los costos que les traería esperar el dictamen de una sentencia definitiva. Por lo demás, el costo emocional y de salud también disminuye.

- Incorporación de una Cultura Social de Diálogo: las partes al internalizar la experiencia de resolver conflictos a través de métodos no adversariales, ya sea a través de la negociación, la conciliación o la mediación, conocen y aprenden las ventajas que trae aparejada una racional y pacífica comunicación y diálogo con sus partes.

[7] Iverson Rebeca, “Los Community Boards”, Primer Encuentro Interamericano sobre Resolución Alternativa de Disputas, Buenos Aires, Argentina, 1993.

- Desjudicialización: los mecanismos alternativos permiten sustraer del ámbito judicial asuntos que congestionan el sistema de administración de justicia y que son susceptibles de acuerdo entre las partes, con una intervención oportuna y adecuada. Esto significa que los tribunales podrían dedicar sus esfuerzos a aquellos casos de mayor complejidad jurídica en que es indispensable una decisión de carácter jurisdiccional.

- Reconocimiento Institucional y Solución de Pequeños Conflictos: estos métodos alternativos de resolución de conflictos permiten hacerse cargo de un sin número de problemas que no tienen cabida dentro del sistema legal formal. En la convivencia vecinal, por ejemplo se presentan diversos problemas que no tienen reconocimiento ni solución en nuestro ordenamiento, de modo que el conflicto no sólo no llega a buen término, sino que se mantiene latente, socavando la relación entre las personas que viven en permanente contacto. Permiten pues, conocer y resolver a tiempo pequeños conflictos, realizando una labor preventiva de paz social y evitando soluciones disfuncionales al sistema.

- Soluciones más Adecuadas: estos sistemas permiten dar una solución más adecuada y eficaz a algunos problemas que, estando incorporados al sistema legal en general y judicial en particular, no logran ser resueltos total y satisfactoriamente para las partes. Este es el caso de los asuntos de familia, en los que habiendo sido solucionados judicialmente por medio de una sentencia de un tribunal, ésta en algunos casos sólo contribuye a agravar la deteriorada relación familiar, con repercusiones en la estabilidad emocional de las partes y de los terceros, principalmente los menores, involucrados.

- Transparencia: las personas que intervienen en un proceso alternativo de resolución de conflictos están perfectamente informadas de las etapas que lo forman, sus características y consecuencias, pues en mayor o menor medida son ellas las que hacen este proceso, lo que claramente no ocurre con un procedimiento judicial.

- Satisfacción: las personas involucradas en un conflicto y que pueden participar tanto en el proceso como en la solución de él, encuentran así una mejor solución a sus intereses, haciendo estas soluciones más estables.

- Flexibilidad: el grado de formalidad del proceso en los sistemas alternativos, especialmente en la mediación y conciliación extrajudicial, será determinado por las partes. Esta flexibilidad del proceso trae consigo la utilización de un lenguaje sencillo y simple que la gente puede entender y que les permite comunicarse entre sí, sin perjuicio que los abogados sigan siendo esenciales para redactar acuerdos y para asegurar la preservación de los derechos legales de sus conflictos.

- Voluntariedad: una de las grandes fortalezas de la mediación y conciliación extrajudicial es que las partes de una disputa entran en este proceso, se mantienen o se retiran por su propia voluntad. En todo caso, en estos sistemas las partes pueden determinar que

información van a revelar u ocultar, pueden decidir si llegan finalmente al acuerdo o no y pueden retirarse en cualquier momento del proceso de mediación.

- Permite encontrar soluciones basadas en el sentido común: con la mediación y la conciliación extrajudicial se trata de evitar que haya un "perdedor", pues aunque las partes no logren todo lo esperado, voluntariamente han aceptado el acuerdo en vista a satisfacer otros intereses.

  La mediación no está limitada por precedentes legales. Además proporciona un medio para que las partes examinen sus reclamaciones y expectativas, permiten que las partes ajusten sus percepciones y reclamos de modo que resulten más realistas.

- Establece relaciones en lugar de destruirlas: el esquema "ganador-perdedor", comúnmente aplicado en los procedimientos judiciales daña las relaciones, pues una de las partes asume el costo de la pérdida, mientras la otra disfruta de su triunfo. La mayoría de las partes en conflicto tienen dos objetivos:

  - Los asuntos fundamentales de la discusión

  - La relación en peligro

  Cuando las partes en conflicto necesitan conservar esa relación familiar (en el caso de conflictos relacionados con drogadicción), la mediación por constituir formas de solución colaborativas, tiene muchas ventajas sobre otros sistemas que enfrentan las partes. Lo ideal es recurrir a ella antes que a los métodos confrontacionales.

- Produce acuerdos creativos: en los procesos de mediación y conciliación, el tercero neutral trabaja con las partes en conflicto para generar todas las soluciones posibles para la citación buscando arreglos creativos, no sólo para resolver el problema existente, sino para establecer nuevas áreas de asociación y acuerdos para el futuro si esto parece deseable. Estos mecanismos estimulan a aceptar todo tipo de acuerdos, establecen relaciones y aseguran que se ponga el acento en las oportunidades del futuro y no en los problemas del pasado.

- Se valoran las emociones: se brindan diversas oportunidades y se alienta a las personas a expresar sus emociones, a decirles a los demás cómo se sienten. Una vez aclarada la confusión emocional, se puede abordar los aspectos fundamentales del conflicto. Esto no debe confundirse con sesiones de terapias psicológicas o similares.

- Se emplea un método probado: en el proceso de mediación, no hay nada nuevo en relación a la comprensión y tratamiento del conflicto que se va a intervenir. La experiencia ha enseñado a los mediadores la importancia de diseñar un proceso de modo que garantice a las partes en conflicto, poder defender sus intereses sin poner en peligro los de los demás involucrados, y así construir una relación suficiente para posibilitar el

acuerdo de una solución aceptable para todas las personas que están involucradas y que han decidido enfrentar el conflicto.

Realice ejercicio nº 30