

Revista electrónica de

Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas ©

Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas

Año IV - Número VI

Diciembre de 2008



Director

Dr. Miguel Angel Ciuro Caldani

Departamento de Posgrado

Facultad de Derecho

Universidad de Buenos Aires

Indice

	Pag.
Doctrina	
<ul style="list-style-type: none"> • El Modelo de Análisis y Gestión Estratégica de Conflictos. Del objeto conflicto al sistema conflicto Rubén Calcaterra 	3
<ul style="list-style-type: none"> • Ideas claras para pensar el conflicto: La tónica de Remo F. Entelman Elian Pregno 	25
Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Creación del Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas. 	34
<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas. 	35
<ul style="list-style-type: none"> • Información acerca del Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas. 	
Actividades	
<ul style="list-style-type: none"> • Jornada en conmemoración del 50º aniversario de “La ciencia de la justicia (Dikelogía)” de Werner Goldschmidt. 	37
<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo de Cine Debate. 	41
<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. 	42
Información acerca de la Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas y la Carrera de Especialización en Elaboración de Normas Jurídicas.	43



El Modelo de Análisis y Gestión Estratégica de Conflictos¹

Del objeto conflicto al sistema conflicto

Rubén Calcaterra

I. Índice de contenidos

I.- Introducción.

II.- El objeto conflicto.

III.- Del objeto al sistema.

IV.- Plan del desarrollo expositivo.

1.- Una aproximación al modelo estratégico.

2.- Modelos lineales y modelos circulares. Revisión comparativa.

2.1.- Modelos lineales.

2.2.- Modelos circulares.

3.- El modelo estratégico y los Nuevos Paradigmas.

3.1.- Evolución de los sistemas de motivación de conductas.

3.2.- Los Nuevos Paradigmas.

4.- Sistema. ¿Qué sistema para los organismos vivos?

4.1.- Conceptos generales.

4.2.- Sistemas cerrados, sistemas abiertos y Cibernética.

A.- Sistemas cerrados.

B.- Sistemas abiertos.

C.- Sistemas abiertos y Cibernética.

5.- El modelo estratégico y los métodos de terminación o resolución de conflictos como procesos comunicacionales. Complejidades.

5.1.- Concepto.

5.2.- Complejidades

A.- La noción de sujeto.

¹ Se ha criticado esta denominación por considerársela redundante en el sentido que la gestión - en latín *gestioonis*, y cuyo significado implica un conjunto de acciones encaminadas a conseguir algo- incluye el análisis o, en otras palabras, las acciones tendientes al análisis implican la gestión. He mantenido esta denominación haciéndome cargo de la crítica, por considerar que el estadio en que se encuentra tanto la investigación como la práctica en estas temáticas, todavía amerita enfatizar la idea que, para el debido tratamiento de los conflictos, es necesario de un análisis que ocupa el lugar y tiene el alcance que le da el modelo y que se irán develando a lo largo de este trabajo.

- A.1.- La autonomía del sujeto.
- A.2.- La individualidad del sujeto.
- A.3.- La identidad del sujeto
- A.4.- Los principios de inclusión y de exclusión.
- A.5.- La comunicación.
- A.6.- El sujeto como cualidad del ser vivo.
- B.- El lugar del sujeto.
- C.- La función del sujeto.

6.- Una visión compleja: la estructura del sistema.

6.1.- Deconstrucción del conflicto.

- A.- La escucha activa.
- B.- La lectura corporal.
- C.- La reformulación del/los problema/s.
- D.- El reencuadre de los hechos o contenidos del conflicto.
- E.- La recontextualización de la situación de conflicto.
- F.- La paráfrasis.
- G.- El resumen.
- H.- La formulación de preguntas.
- I.- Las entrevistas con cada una de las partes o "caucus".

6.2.- Reconstrucción de la relación.

- A. La connotación positiva.
 - A.1. La reatribución de nuevos rasgos, sentimientos y valores.
 - A.2. El cambio de las palabras clave.
 - A.3. El reposicionamiento.
- B. La externalización.
- C. Las explicaciones negativas.
- D.- Las preguntas circulares.

6.3.- Co – construcción de la solución.

6.4.- Decisión

V.- Figuras.

VI.- Bibliografía.



II. Desarrollo

I.- Introducción.

Este trabajo reconoce como marco la materia Teoría del Conflicto que dictamos en Montevideo con el Profesor Remo F. Entelman durante el mes de junio de 2006. El fallecimiento del Profesor Entelman, ocurrida el día 29 de mayo de 2007, implicó el fin de nuestras conversaciones, acuerdos y desacuerdos en torno al fenómeno conflicto, llevadas a cabo durante más de quince años, si bien desde puntos de partida diferentes: el Profesor Entelman investigó el objeto conflicto, lo describió aislado de contextos y desarrolló planos estáticos y dinámicos para su análisis. Mi preocupación estuvo más centrada en el campo de los métodos² de abordaje a los conflictos; se apoyó en el objeto conflicto pero como punto de partida para conformar un sistema cuya estructura integra la interacción de elementos de diferentes campos disciplinarios entre los que se cuenta el objeto conflicto.

Como ha quedado expuesto en el Prefacio de trabajos anteriores³, a partir de 1985 comenzamos en la Argentina una serie de investigaciones a partir de experiencias con grupos terapéuticos y de Desarrollo Personal en la entonces Fundación para la Salud Mental que dirige la Dra. Graciela Peyrú, continuaron con las investigaciones que el Dr. Osvaldo Ortemberg estaba desarrollando en el imbricado de campos como el Derecho y el Psicoanálisis y se nutrieron con las reuniones de trabajo llevadas a cabo durante más de tres años en la Fundación de Ecosistemas Humanos en el campo de la Psicología y del Derecho de Familia. El contacto con el trabajo del Dr. Remo F. Entelman tuvo lugar en el año 1986 y sus desarrollos se incorporaron a las investigaciones que veníamos realizando, ahora de manera sistemática, en el antiguo Centro de Estudios Multidisciplinarios de la Familia que fundé junto a la Licenciada en Psicología Clara Abate en ese mismo año, sobre las cuales tuvieron mucha influencia los trabajos expuestos en el Encuentro Interdisciplinario Internacional sobre Nuevos Paradigmas, Cultura y Subjetividad que, organizado por la Fundación Interfás, reunió en Buenos Aires durante los días 23 y 26 de octubre de 1991 a buena parte de las figuras más representativas de la sistémica mundial⁴. A partir del año 1995 comenzó la colaboración docente entre el grupo que integraba la Fundación CEMFA, continuadora del Centro de Estudios Multidisciplinarios de la Familia, de mi dirección, y el denominado Grupo Entelman, que nucleaba el cuerpo de profesores que dictaban junto al Profesor Entelman la materia Teoría del Conflicto en el marco de la Carrera de Especialización en Asesoría Jurídica de Empresas que él dirigía en la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires. A partir de allí, tuve el honor de compartir con él la actividad docente hasta el final de sus días.

No es para nada casual, entonces, que la Editorial Gedisa, al crear la colección PARC (Prevención, Administración y Resolución de Conflictos), la encabezara con el libro del Profesor Remo F. Entelman⁵, en la serie Filosofía, y con *Mediación Estratégica*, en la serie

² Es común la utilización, para el universo de los métodos, de la palabra resolución, que deriva del latín *resolvere* y significa hallar la solución a algo, hacer que algo termine o se solucione. Una rigurosa aplicación del razonamiento contenido en la nota anterior llevaría a incluir la palabra resolución en la denominación del modelo, pero, asumiendo nuevamente los riesgos de la crítica, he preferido excluirla. Este temperamento demanda dos aclaraciones: a) Que ese "algo" que persigue la gestión es la modificación de la interacción conflictual para colocar a los actores del conflicto en situación de intentar la resolución; b) Pero que ese intento no lleva, a su vez e indefectiblemente, a que el conflicto termine o se solucione. Estos son los dos aspectos que justifican la exclusión.

³ Calcaterra, Rubén A. *"Mediación Estratégica"*, Editorial Gedisa, Barcelona, abril de 2002.

⁴ Ilya Prigogine, Edgar Morín, Heinz von Foerster, Ernst von Glasersfeld, Evelyn Fox Keller, Félix Guattari, José Jiménez, Mark Wigley, W. Barnett Pearce, Harold A. Golishian, Harlene Anderson, Mony Elkain, Gianfranco Cecchin, Carlos E. Sluzki, Sara Cobb, Jorge Glusberg y Mario Catagnino

⁵ Entelman, Remo. *"Teoría de Conflictos"*, Editorial Gedisa, Barcelona, 2002.

Métodos. Hoy, esa colección, se nutre de numerosas publicaciones de prestigiosos autores de todo el mundo.

II.- El objeto conflicto.

Teniendo en cuenta que la obra del Profesor Entelman es de lectura obligada para los estudiosos, sólo desarrollaré aquí una apretada síntesis de su Teoría de Conflictos con la única finalidad que permita hacer reenvíos a ella durante este trabajo y hacerlo más comprensible.

Antes, es preciso hacer dos señalamientos.

El primero, resaltar que, durante los casi diez años de compartir su dictado en contextos diversos, pude advertir la coherencia interna de un esquema que permite realizar una verdadera radiografía del conflicto que se le somete al análisis. El segundo, el aporte decisivo que la teoría tuvo para el desarrollo de los métodos de resolución por consenso⁶. Haber tomado partido por las teorías que ven al conflicto como un fenómeno social, le permitió al autor ubicarlo como una especie de relación social⁷, apartándose, así, de las escuelas que lo concebían como una patología social⁸. Este enfoque hizo posible pensar la interacción conflictiva como contenida en una relación mayor y alejó definitivamente la imposibilidad de abordar determinados conflictos que, prima facie, se presentaban como de imposible tratamiento por los métodos de resolución por consenso.

Adentrándonos ahora en la teoría, el análisis estático del objeto permite bucear profundamente en los actores del conflicto, integrando no solo sus elementos intrínsecos, sino también los grados de conciencia de los actores frente al conflicto, los objetivos que persiguen y los recursos de poder que utilizan para conseguirlos. Este plano se completa con la construcción del plano de la pureza del conflicto, cuyo remate también cobra especial importancia para el desarrollo de las investigaciones en materia de métodos. Es que, en el año 1995 las investigaciones del profesor Remo F. Entelman no habían podido superar teóricamente, todavía, el corsé que la irrupción del lenguaje de la Teoría de los Juegos en el campo del conflicto provocaba en el plano de los métodos, porque, emparentados los conflictos puros o de objetivo único con los juegos de suma cero, sólo permitía suponer, para esos conflictos, resultados del tipo ganador / perdedor y, peor aún, resultados en los que todo lo que gana uno es igual a lo que pierde el otro. Esta parte de la realidad social quedaba, pues, afuera de las posibilidades de tratarlos con métodos de resolución por consenso. Las afirmaciones del propio Entelman en el sentido que no estaba clara la distinción entre conflictos puros e impuros –o de objetivo múltiple- y su sospecha de que no existen conflictos de suma cero porque le resultaba muy difícil admitir que la especie de relación social conflicto pudiera arrojar un solo ganador y un solo perdedor o se resumiera a un solo set de metas igualmente visualizadas como incompatibles por todos, no bastaba para ingresar los conflictos de objetivo único al mundo de la resolución por consenso. De manera que, toda esta especulación teórica, si bien por un lado nos permitía alentar la esperanza de encontrar abordajes que incluyeran algún grado de colaboración en el tratamiento de estos conflictos, por otro lado no aclaraba la cuestión con relación a ellos acerca de su existencia o no, lo que, a su vez, al no poder incluirlos de manera indudable en los desarrollos, los dejaba

⁶ Adelanto aquí nuestra distinción entre métodos de resolución por consenso, cuyos representantes paradigmáticos son la mediación y la negociación, y métodos de resolución por adjudicación, cuyos exponentes máximos son el arbitraje y el proceso judicial.

⁷ Coleman (1957), Burton (1968) y Kriesberg (1973).

⁸ Que, además, reconocen diferentes orígenes, como las teorías instintivas de la agresión (Ardrey, 1966; Larenz, 1969) o las que ven al conflicto como un proceso disfuncional de las sociedades (Parsons, 1951; Smelser, 1962).

afuera como hemos visto. Esta circunstancia era la que un modelo con aspiraciones de universalidad como el que estábamos propiciando, no se podía permitir.

La ruptura del corsé y la apertura definitiva a la posibilidad de construir modelos bajo el supuesto de que el universo de los conflictos puede ser tratado buscando soluciones satisfactorias para todos, tuvo lugar con el aval del propio Entelman, quien, en una muestra de honradez intelectual, finalmente afirma: *“Debí haber comprendido en aquel momento que lo que ocurría era simplemente que la clasificación no tenía utilidad a los fines del estudio de los conflictos con miras a generar técnicas idóneas para su resolución”,* para concluir que *“no hay relaciones que se agoten en un solo objetivo igualmente valorado como incompatible por los actores en pugna. Lo cierto es que la pareja conceptual suma cero – suma variable no es aplicable al conflicto. Y que sí existen conflictos de objetivo único”⁹.*

El análisis dinámico del conflicto ahonda en los fenómenos de interacción conflictual, transitando por la intensidad de la conducta de los actores y sus movimientos de escalada y desescalada, por las variables de esa interacción con sus aspectos de conciencia intelectual, volitiva y emocional y por las dimensiones del conflicto, con sus aspectos actoral y objetal.

Si bien la obra presenta todo un desarrollo sobre los terceros en el conflicto, dentro del análisis estático, incluye la Teoría de las Coaliciones en las Tríadas, basado en la obra de Caplow¹⁰, que agrega la posibilidad de pensar estrategias derivadas del manejo de las alianzas.

III.- Del objeto al sistema.

A partir de mi incorporación como Docente de la materia Teoría del Conflicto en la Carrera de Especialización en Asesoría Jurídica de Empresas citada comenzó, con el apoyo del propio Profesor Entelman, un proceso de influencia de los trabajos que venía realizando en torno al sistema conflicto, que se exteriorizó en la organización misma de la materia.

Así, ya durante el ciclo lectivo 2003, la materia sufrió cambios en sus contenidos, proceso que aún hoy continúa tendiente a enfocar el fenómeno conflicto como un sistema complejo que tiende a la investigación interdisciplinaria sobre la concepción de Piaget y García¹¹, es decir, no se trata de “integrar” o de “poner juntos” o “separar” los conocimientos de diferentes dominios, sino de permitir que las diferentes disciplinas comprometidas en el sistema se vayan integrando a lo largo del desarrollo de éste. Se trata así de un proceso histórico y no metodológico¹² en torno al modelo de Análisis y Gestión Estratégica de Conflictos.

IV.- Plan del desarrollo expositivo.

Presentaremos, entonces, una aproximación al modelo estratégico, visto como sistema. Desarrollaremos, después, los principios que guían cada uno de los modelos de métodos. Incluiremos conceptos generales de la Teoría General de Sistemas que justifican el modelo, repasaremos la relación entre el uso de la fuerza y los métodos de resolución y volveremos sobre la estructura más compleja del modelo estratégico, oportunidad en que

⁹ Entelman, Remo F., *obra citada*, página 109.

¹⁰ Caplow, Theodore, *“Dos contra uno – Teoría de las coaliciones en las tríadas”*, Alianza Editorial, S.A., Madrid, 1974.

¹¹ Piaget, Jean y García, Rolando, *“Psicogénesis e Historia de la Ciencia”*, Editorial Siglo XXI, México, 1982.

¹² García, Rolando, *“Sistemas Complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria”*, Editorial Gedisa, Barcelona, 2006.

referiremos los elementos más relevantes de cada uno de los dominios de los objetos de conocimiento que integran el sistema.

1.- Una aproximación al modelo estratégico.

El proceso de abordaje a los conflictos que propone el modelo de Análisis y Gestión Estratégica de Conflictos se integra con tres ejes conductores verticales y uno horizontal. En sentido vertical, por los ejes deconstrucción del conflicto, reconstrucción de la relación y co – construcción de la solución

El eje deconstrucción del conflicto, si bien está más relacionado con el análisis del conflicto, también ingresa en el círculo de la reconstrucción; a su vez la reconstrucción, que junto a la co – construcción está más relacionada con la gestión, ingresa en el círculo de ésta. Es que no hay bordes definidos en la relación entre los tres ejes, por la propia dinámica del proceso. Resulta fácil entender que el análisis es gestión y la gestión no prescinde ni abandona el análisis.

A su vez, en sentido horizontal, todo el proceso está atravesado por un eje conductor que está representado por la decisión, partiendo de la idea de que todo lo que hacen tanto los actores del conflicto como los operadores, está relacionado con la toma de decisiones.

Cada uno de estos ejes recorre instancias, que son las metas operativas del sistema en cada eje. Así, en el eje deconstrucción, la meta operativa es la determinación de los significantes¹³ del conflicto y su procesado. El eje reconstrucción de la relación, que integra la fase de Gestión del modelo, tiene como meta el cambio de los patrones de interacción conflictiva, de modo que los actores ingresen en el eje de co-construcción con las mayores posibilidades de satisfacer sus metas, que es dotar al proceso de los métodos más adecuados a las características del conflicto y aplicarlos de manera racional. Finalmente, el eje horizontal decisión, recorre también tres instancias: durante el eje deconstrucción, está centrado en determinar *cómo, de hecho*, los conflictuantes vienen decidiendo, que corresponde a una instancia descriptiva de la decisión; en el eje reconstrucción, las modificaciones de los patrones de la interacción apuntan al cambio de ese cómo para orientar al *cómo se deberían tomar decisiones en el caso concreto*, que es la instancia prescriptiva de la decisión, proceso que concluye en el eje co-construcción, en el que los actores estarán en la instancia de *tomar decisiones informadas*.

El esquema que plantea el modelo estratégico para trabajar con conflictos es, básicamente, un proceso altamente estructurado, apto para el análisis de toda especie de conflictos y para la gestión de ellos por cualquiera de los métodos de abordaje.

De la manera más sencilla, podría graficarse como aparece en la figura 1.

2.- Modelos lineales y modelos circulares. Revisión comparativa.

La primera advertencia que debe hacerse al ingresar a esta temática es que los modelos que se compararán carecen de una verdadera fase de análisis del conflicto con el alcance que el modelo estratégico le da a la deconstrucción, que incluye los planos estático y dinámico del

¹³ El término deconstrucción está tomado en sentido derridiano, es decir, concebir al lenguaje desde una metafísica logocéntrica capaz de reproducir en su estructura que las cosas realmente son, de manera que ese “es”, que testimonia la presencia de algo ante un sujeto, ocurre solo en el lenguaje hablado, testimonial (Giannini, Humberto, “Breve historia de la filosofía”, Editorial Catalonia, Santiago de Chile, 2005). De allí la necesidad de comprender las narrativas.

conflicto y el análisis de la estructura de las narrativas. Estos modelos, por su parte, trabajan solo con lo que he denominado “el producto aparecido” en las entrevistas, resultante de la comunicación entre los actores y, de acuerdo al principio epistemológico del que parten, estructuran su metodología de gestión.

2.1.- Modelos lineales.

Los modelos lineales parten del supuesto que la causa de los conflictos, que lleva al desacuerdo, es la existencia de diferencias entre los actores. Su estructura responde a la relación causa – efecto y su estructura se representa de la siguiente manera:

Causa: las diferencias \longrightarrow Efecto: conflicto

Como se puede apreciar, la causalidad es absolutamente lineal: el conflicto tiene una causa, sin tener en cuenta ni las múltiples causas que pueden haber llevado al conflicto, ni el contexto ni los errores del pasado que podrían llevar a comprender el presente y a proyectar sobre el futuro.

Estos modelos piensan que el conflicto es caótico para la relación entre las partes y que, por lo tanto, la solución es restablecer ese orden a partir del caos.

Para evitar que las emociones entorpezcan el proceso, alienta que los actores puedan expresarse al comienzo del proceso mediante la llamada aireación de las emociones.

El modelo lineal paradigmático es el desarrollado por la escuela de Harvard, cuya metodología consiste en disminuir esas diferencias a partir de la facilitación de la llamada comunicación bilateral efectiva, que concibe una comunicación entendida en sentido lineal: cada actor expresa “su contenido” y el otro escucha. A través de esa comunicación lineal se persigue el aumento de las semejanzas a partir de la exploración de las necesidades y de los intereses, desarrollando así un foco intrapsíquico en el que la exploración consiste en las necesidades y los intereses de cada uno.

El supuesto es la exclusión. El acuerdo consiste en que las partes se comprometen a no hacer algo que estaban haciendo, mientras que en la relación no se provoca cambio alguno.

La meta de este modelo es lograr el acuerdo.

Por lo tanto:

- Causalidad y comunicación: Lineales.
- Relación: Descontextualizada y a-histórica.
- Dirección: Del caos al orden.
- Emociones: Alienta la expresión y la aireación.
- Metodología: Promoción de las semejanzas para satisfacción
- Foco: Intrapsíquico.
- Supuesto: Exclusión
- Meta: Lograr el acuerdo.

2.2.- Modelos circulares.



Los modelos circulares, en cambio, centran toda su atención a los aspectos relacionales de los actores para modificar los patrones de interacción y proveer cambios de significados. Desarrollan el foco interpersonal.

En palabras de Bush y Folger, mientras los modelos lineales representan la *historia de la satisfacción*, los modelos circulares representan la *historia de la transformación*¹⁴.

Para estos modelos la comunicación y la causalidad son circulares. El conflicto representa un orden sujeto a reglas de interacción que hay que desestabilizar para alcanzar un nuevo orden.

La comunicación incluye los aspectos digitales o verbales y los analógicos o para-verbales (corporales, gestuales). Los elementos analógicos califican a los digitales, razón por la cual son considerados metacomunicacionales¹⁵.

No hay una causa única, sino una serie de causas que se retroalimentan de manera permanente.

Incluye la noción de contexto y los aspectos tanto espaciales como históricos del conflicto.

La metodología consiste en aumentar las diferencias de manera controlada, porque son ellas las que proveen información y permiten la modificación de las historias de las partes, que son las que contienen el conflicto.

Las emociones son controladas y se fomenta la reflexión.

El supuesto es la complementariedad, porque la finalidad es que, si se alcanza el acuerdo, se lo haga respetando las diferencias.

Por lo tanto:

- Causalidad y comunicación: Circulares.
- Relación: Contextualizada e histórica.
- Dirección: Del orden al caos.
- Emociones: Las controla y alienta la reflexión.
- Metodología: Aumenta las diferencias.
- Foco: Interpersonal.
- Supuesto: Complementariedad.

¹⁴ Bush, R. y Folger, J., *“La promesa de mediación”*, Jossey-Bass, San Francisco, 1994, página 99.

¹⁵ *“Asimismo, se sabe que las modalidades neuronal y humoral de comunicación intraorgánica no sólo existen la una junto a la otra, sino que se complementan y dependen mutuamente a menudo de manera muy compleja. Estos dos modos básicos de comunicación aparecen también en el campo de los organismos fabricados por el hombre: hay computadoras que utilizan el principio del “todo o nada” de los tubos al vacío o los transistores a las que se llama digitales, porque básicamente son calculadoras que trabajan con dígitos; y hay otra clase de aparatos que manejan magnitudes positivas discretas –análogas a los datos– por lo cual se las llama analógicas [...] En la comunicación humana, es posible referirse a los objetos –en el sentido más amplio del término– de dos maneras totalmente distintas. Se los puede representar por un símil, tal como un dibujo, o bien mediante un nombre. Así, en la oración escrita “El gato ha atrapado un ratón”, los sustantivos podrían reemplazarse por dibujos; si se tratara de una frase hablada, se podría señalar a un gato y a un ratón reales. Evidentemente, ésta constituiría una manera insólita de comunicarse y lo normal es utilizar el “nombre”, escrito o hablado, es decir, la palabra. Estos dos tipos de comunicación –uno mediante la semejanza autoexplicativa y el otro, mediante una palabra– son, desde luego, equivalentes a los conceptos de las computadoras analógicas y digitales, respectivamente. Puesto que se utiliza una palabra para nombrar algo, resulta obvio que la relación entre el nombre y la cosa nombrada está arbitrariamente establecida [...] Por otro lado, en la comunicación analógica hay algo particularmente “similar a la cosa” en lo que se utiliza para expresarla. Es más fácil referir la comunicación analógica a la cosa que representa”. Watzlawick, P., Beavin Bavelas, J. y Jackson, D., *“Teoría de la Comunicación Humana”*, Editorial Herder, Barcelona, 1981, páginas 61/62.*

Las metas varían según cada uno de los modelos: para el Transformativo, de Bush y Folger, la meta se agota en la transformación de las relaciones, respondiendo a un matiz más terapéutico; para el Circular Narrativo, de Sara Cobb, la meta es también la transformación de las relaciones, pero con la mira puesta en el acuerdo; finalmente, para el Estratégico, si bien la meta es también la transformación de las relaciones, la mira está puesta, fundamentalmente, en crear las condiciones para que los sujetos co-construyan soluciones negociadas tomando decisiones informadas que incluyen la elección de los métodos más adecuados.

Como se puede apreciar, al paradigma lineal del modelo tradicional de Harvard se le opuso como otro extremo el trabajo de Bush y Folger, al punto de que no solo implica un giro epistemológico sino también en cuanto al desdén por el acuerdo.

El modelo Circular Narrativo de Sara Cobb representa un intento de mediación entre los dos modelos, ya que, si bien adopta los principios epistemológicos del Transformativo y desarrolla toda una tecnología para movilizarse, tiene en mira, fundamentalmente, el logro de acuerdos.

Finalmente, el modelo Estratégico, si bien también responde a los principios de la circularidad, tiene elementos de los otros tres, sin ser ninguno de ellos.

3.- El modelo estratégico y los Nuevos Paradigmas.

El modelo estratégico no surgió de la nada. Es la respuesta, desde el punto de vista de su autor, a las condiciones cambiantes que la evolución de los sistemas de motivación de conductas y la irrupción de nuevos enfoques científicos, vienen exigiendo en el mundo de la gestión de los conflictos, desde hace ya más de tres décadas.

3.1.- Evolución de los sistemas de motivación de conductas.

A lo largo de la historia, las comunidades humanas han inventado, han creado diversos métodos para resolver conflictos. Una mirada atenta a su evolución permite apreciar cómo es posible aislar una suerte de pivot sobre el que los diversos métodos han girado en las distintas etapas.

En los tiempos remotos, cuando todavía no éramos propiamente humanos porque no había lenguaje, tampoco había comunidad sino que se vivía en agrupamientos más o menos estables denominados hordas. En esas hordas todas las conductas físicamente posibles competían libremente y la motivación de la conducta del otro, en estos sistemas tribales, respondía a un uso no monopolizado de la fuerza en la medida que no existía limitación alguna. Aquél que tenía mayor fuerza tenía la posibilidad de motivar la conducta del prójimo en el sentido deseado por él.

Con el tiempo, surge la necesidad de excluir ciertas conductas entre las que se ubican, como primeras y por razones totémicas o religiosas, el homicidio y el incesto. Desde los textos psicológicos, se encuentran explicaciones a estas prohibiciones, que tienen que ver con la propia organización de estas hordas. En ellas primaba un macho poderoso que era el dueño de los bienes y de las hembras. Como no había amor sino instinto sexual, la relación entre un varón con una hembra de la horda despertaba los celos incontenibles del jefe, razón por la cual la suerte del resto de varones de la horda era trágica o desventurada: se los mataba, se los castraba o, en el mejor de los casos, se los expulsaba. El odio de los

expulsados y con ello privados de satisfacer sus instintos sexuales provocó que, algunos de ellos, hicieran alianza para luchar contra ese macho poderoso y, si juntos lograban vencerlo, lo mataban y devoraban su cadáver. Así como no estaba prohibido matar tampoco estaba prohibido el canibalismo. La devoración cumplía un doble rol de satisfacción de instintos: el de saciar el hambre y el sexual, pues con la incorporación de un trozo de ese ser lograban una imaginaria identificación con él, que era el dueño de las hembras que ellos anhelaban poseer. Luego de ese magno asesinato, habría acontecido que cada uno de los aliados quería ocupar ese lugar que no se podía compartir y que, por lo tanto, era excluyente. Era, pues, inevitable que se iniciara entre ellos una guerra de todos contra todos. Esa manera de resolver las primitivas pasiones, que se habría repetido por generaciones, habría generado, entonces, la necesidad de limitar algunas conductas¹⁶, como ya señaláramos.

Este es el antecedente más remoto en la evolución de los sistemas de motivación de conductas, por medio del uso no monopolizado de la fuerza, hacia los sistemas de motivación directos; primero, a través de la descripción de la conducta deseada por el imperativo de la autoridad moral o religiosa del jefe o del brujo, e indirectos, después, mediante la amenaza de una sanción a quien realiza una conducta contraria a la deseada, lo que implica el uso monopolizado de la fuerza por el grupo.

Las sociedades modernas y los modernos sistemas jurídicos son la encarnación de estos sistemas de fuerza monopolizada que, además, han centralizado en órganos establecidos para tal fin.

Después de la segunda guerra mundial se ha desarrollado en Europa como en EEUU toda una actividad teórica en torno al objeto conflicto y a los métodos de abordaje. En ella se encuentran embrionariamente los métodos hoy llamados alternativos, cuyo desarrollo teórico toma gran potencia y vigencia en la década de los 70. Estos métodos, conocidos hoy como ADR y que patrocinan una metodología de resolución de conflictos cuya característica es la exclusión del uso de la fuerza, han construido una visión positiva del conflicto, en el sentido que el conflicto es:

- Generador de energía positiva.
- Una oportunidad para el crecimiento y el enriquecimiento personal.
- Motor del cambio.

Este último rasgo está relacionado con:

a) La evaluación del conflicto. Existe una norma general de apreciación de positivo o negativo que está asociado a qué persigue cada unidad conflictuante con el conflicto: si es el cambio es positivo, si es resistirlo, negativo.

b) El Límite de tolerancia que todas las sociedades y todas las personas tienen del conflicto, sosteniendo que lo que se debe buscar es un equilibrio entre los niveles de tensión, representados por el escaso nivel de relaciones conflictivas y el exceso de ellas.

Estos métodos han cobrado elevado grado de sofisticación sobre todo últimamente, desde que cuentan para su desarrollo con el apoyo de las matemáticas y de la informática.

¹⁶ Ortemberg, Osvaldo D. *“La mujer y la Ley. Divorcio, familia y Estado”*. Editorial Biblos, Buenos Aires, 1995, páginas 13 a 15.

Para éstos métodos, también, la resolución es una actitud mental dentro de un proceso más amplio que abarca el análisis, la anticipación, la prevención y el manejo del conflicto. El modelo estratégico ha aglutinado todos estos términos bajo la denominación de Análisis y Gestión Estratégica de Conflictos.

3.2.- Los Nuevos Paradigmas.

Los métodos que patrocinan la exclusión del uso de la fuerza aparecen, así, como nuevos paradigmas en el campo de la resolución de conflictos. Como todo nuevo paradigma, no son ajenos tanto a la polémica existente a su alrededor, sobre todo a partir de Kühn¹⁷, como a las resistencias que se siguen observando en muchos bolsones de la comunidad científica que, incluso, ha llegado a señalar a estos métodos como una de las causas de la crisis actual del Derecho¹⁸.

Sin embargo, el modelo avanza en su aplicación no solo en los ámbitos universitarios, sino también en su aplicación práctica¹⁹,. Es que se ha constituido en una respuesta válida a la complejidad de ese mundo de hoy porque:

- a) Considera al conflicto como un sistema;
- b) Privilegia los procesos conversacionales como forma de intervenir en el sistema conflicto a partir de los nuevos paradigmas en las teorías del Conflicto, de la Comunicación, del Conocimiento, del Caos, de la Cibernética, del Pensamiento Complejo, de la Información y sus capítulos de la Inteligencia, la Estrategia y la Prospectiva, todos ellos para converger en el cambio de la interacción de los conflictuantes, con la meta de impulsar negociaciones, a través del método mismo de la negociación o de todos los demás en los que la negociación subyace²⁰, que arrojen resultados funcionales y duraderos.

4.- Sistema. ¿Qué sistema para los organismos vivos?

4.1.- Conceptos generales.

¹⁷ Kuhn, Thomas S. (2005), *“La estructura de las revoluciones científicas”*, Fondo de Cultura Económica de España ISEN 978-84-375-0579-4.

¹⁸ El 26 de noviembre de 1998, el prestigioso procesalista Michele Taruffo, de la Universidad de Pavia señaló, como uno de los dos *“factores y tendencias de ruptura”* de un *“modelo ideal de proceso civil”*, a aquellos que *“tienden a reducir drásticamente el campo de aplicación de ese modelo ideal y a llenar el vacío así creado con modelos diversos y alternativos de métodos para la resolución de las controversias”* que van reconquistando espacios en muchos ámbitos de la sociedad actual en función de *“factores culturales e ideológicos de diverso tipo”* y basados *“en ideas vagas e indeterminadas”*, *“porque los ADR adoptan numerosas versiones distintas en los distintos ordenamientos, y muchas son las manifestaciones concretas que la justicia alternativa puede tener”*, apareciendo también como significativo que *“el ADR no es un fenómeno unitario y homogéneo sino en negativo, vale decir, en función de ser alternativo respecto del método del proceso judicial”* y se trata, además, de *“un universo variado y variable y fuertemente diferenciado, en el cual existen muchas formas de arbitraje (...) junto a aún más numerosas formas de conciliación, mediación, negociación, técnicas de compromiso que, en cada caso, son modeladas según las necesidades”*, lo que *“induce, finalmente, a una advertencia crítica: si las cosas están así, cualquier juicio global en torno a los métodos alternativos resulta ser irremediablemente vago y, por tanto, casi completamente infundado”*. Taruffo, M., *“Aspectos de crisis de la justicia civil: fragmentación y privatización”* conferencia dictada en el Seminario de Profesores de la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid, Anuario de la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid 3 (1999), páginas 61 a 75.

¹⁹ Después de su presentación en el I Congreso Mundial de Mediación llevado a cabo durante el mes de noviembre de 2005 en la Ciudad de Hermosillo, Estado de Sonora, el Estado de México adoptó el modelo para su aplicación en el sistema de justicia de ese Estado.

²⁰ Calcaterra, Rubén A., *ob.cit.*, página 76.

Merece destacarse un aspecto que justifica nuestro interés por hacer foco en la idea de sistema: la llamada ciencia de las ciencias, la física, tuvo un gran éxito al desarrollar la teoría de la complejidad no organizada; pero ésta, al fin de cuentas, se arraiga en las leyes del azar y la probabilidad y en la segunda ley de la termodinámica²¹. En contraste, hoy el problema fundamental es el de la complejidad organizada y los conceptos que surgen cada día con más fuerza en las ciencias del comportamiento y en las ciencias sociales son los de organización, totalidad²², directividad y teleología²³, que son indispensables para lidiar con organismos vivos.

De esta forma, la Teoría General de los Sistemas (TGS)²⁴ es una ciencia de la totalidad.

Parece adecuado, entonces, partir de definir qué es un Sistema, cuáles son sus notas tipificantes y su terminología, así como sus propiedades formales utilizando para ello la llamada TGS que, en realidad, es una metateoría, es decir, una teoría de teorías ya que, entre éstas, podemos citar a las teorías de los Conjuntos, de las Gráficas, de las Redes, la Cibernética, de la Información, de los Automatas, de los Juegos, de la Decisión y de las Colas.

“Un sistema puede ser definido como un complejo de elementos interactuantes”²⁵.

Al hablar de complejos de elementos se puede hacer una distinción de acuerdo a:

- Su número: Los elementos considerados aisladamente. Son caracteres sumativos.
- Las especies: También de carácter sumativo.
- Las relaciones entre los elementos, que componen sus características constitutivas.
- En los sistemas sociales, el principio general es que el todo se basa en la competencia entre las partes.
- La competencia conduce, a su vez, al exterminio de la especie con menor capacidad de crecimiento, por lo que la competencia en estos sistemas es más fatal que la relación depredador-presa, que solo conduce a una reducción de las especies más débiles.

Entre las propiedades formales de los sistemas se cuentan:

- Totalidad: Tenemos que conocer las partes y sus relaciones. Aquí aparece la importancia de la organización en la medida que permite afirmar que *“el todo es más que la suma de sus partes”*, en cuanto las características constitutivas no son explicables a partir de las sumativas y que la organización es lo que agrega el elemento nuevo o emergente²⁶. De este modo, el sistema se conduce como un todo y los cambios en cada elemento dependen de todos los demás.

²¹ El segundo principio de la termodinámica establece el crecimiento de la entropía, es decir, la máxima probabilidad de los sistemas es su progresiva desorganización y, finalmente, su homogeneización con el ambiente.

²² La ciencia clásica explicaba los fenómenos con el paradigma de la simplicidad que animaba los principios de reducción, disyunción y división, en tanto que la ciencia contemporánea se ocupa de lo que se denomina "totalidad", con problemas como los de organización e interacciones no comprensibles en sus partes aisladas.

²³ Directividad y teleología estaban fuera del alcance de la ciencia porque eran considerados pseudoproblemas o naturaleza gobernada por leyes sin propósito. La ciencia contemporánea asiste a un cambio de la imagen científica del mundo, al pasaje del mecanicismo, regido por leyes inexorables de causalidad, al enfoque sistémico que lo concibe en términos de sistemas de elementos en interacción mutua que implica adaptabilidad, intencionalidad, persecución de metas, etc. La concepción del comportamiento teleológico, como dirigido de manera inexorable hacia un estado final o meta, se lo define ahora como *“una forma de comportamiento definible en términos científicos y cuyas condiciones necesarias y mecanismos posibles pueden ser indicados”* (von Bertalanffy, ob.cit.)

²⁴ Von Bertalanffy, L., *obra citada*.

²⁵ Von Bertalanffy, L., *obra citada*.

²⁶ Todo sistema es sinérgico en tanto el examen de sus partes en forma aislada no puede explicar o predecir su comportamiento. La sinergia es, en consecuencia, un fenómeno que surge de las interacciones entre las partes o componentes de un sistema.

- **Suma:** De tal manera, la suma de las partes aisladas no arroja el mismo resultado que el todo; y para comprender el comportamiento de cada elemento hay que tener en cuenta las relaciones entre los sistemas subordinados y los que les están superordinados.
- **Mecanización:** En la medida que las interacciones entre los elementos disminuyen, el sistema pasa de un estado de regularidad sustentada en el sistema en su conjunto al llamado de segregación progresiva, que implica escisión gradual en cadenas causales independientes. Este hecho se denomina mecanización progresiva que provoca la pérdida de regulabilidad del sistema.
- **Orden jerárquico:** Los sistemas están estructurados de manera que sus miembros son, a su vez, sistemas del nivel inmediato inferior. Esta superposición de sistemas se llama orden jerárquico.

4.2.- Sistemas cerrados, sistemas abiertos y Cibernética.

A.- Sistemas cerrados.

Son aquellos que se consideran aislados del medio circundante. No entra ni sale de ellos materia y están animados por el principio de la finalidad²⁷. El equilibrio se basa en reacciones reversibles definidas por un mínimo de energía libre. En ellos, la segunda ley de la termodinámica establece el crecimiento de la entropía²⁸ hasta el máximo para alcanzar finalmente un estado de equilibrio definido por la máxima entropía y el mínimo de energía libre. La entropía es una medida de probabilidad y así un sistema cerrado tiende al estado de distribución más probable, pero como por ejemplo la distribución más probable de una mezcla es un estado de desorden, la tendencia hacia la máxima entropía es una tendencia al máximo desorden. Un sistema cerrado en equilibrio no requiere energía para su preservación ni puede obtenerse de él energía.

B.- Sistemas abiertos.

Son aquellos que se mantienen en continua incorporación y eliminación de materia sin alcanzar un estado de equilibrio químico y termodinámico.

En su aspecto estático o mantenimiento del sistema en un estado independiente del tiempo, el sistema se mantiene en estado uniforme²⁹ y está animado por el principio de la equifinalidad que, a diferencia de los sistemas cerrados en los que el estado final está determinado por las condiciones iniciales, en el sistema abierto puede alcanzarse el mismo estado final partiendo de diferentes condiciones iniciales y por diferentes caminos. El estado uniforme permite la regulación del sistema independientemente de las condiciones iniciales, solo determinado por los parámetros del sistema y a pesar de las perturbaciones del proceso.

También a diferencia de los sistemas cerrados, dominados por la dirección hacia el máximo desorden, los organismos vivos se mantienen en un estado de improbabilidad y preservan su orden a pesar de los procesos irreversibles, manteniendo un intercambio de degeneración y regeneración entre sus componentes. Lo que se conoce como estructura es, en realidad, intercambio entre componentes jerárquicos que explican el proceso de vivir.

²⁷ Correspondiente a los sistemas que alcanzan un estado de equilibrio, respecto de los cuales se dice que tienen un comportamiento "finalista", en los que la entropía creciente provoca estados de creciente probabilidad y orden decreciente.

²⁸ Magnitud termodinámica establecida para interpretar la causa del sentido direccional de los procesos físicos y químicos.

²⁹ El estado uniforme, que mantiene al sistema separado del equilibrio, le permite mantenerse constante en composición pese a continuos procesos irreversibles de importación, exportación, constitución y degradación.

En su aspecto dinámico, que se refiere a los cambios del sistema con el tiempo, son posibles por el mismo estado de orden e improbabilidad que permite la evolución hacia diferenciación y organización crecientes por el juego de la importación de entropía negativa y la producción de entropía positiva³⁰. Tales cambios hacen posibles los fenómenos de crecimiento y desarrollo³¹ y los de adaptación y estímulo-respuesta³².

C.- Sistemas abiertos y Cibernética.

*"La base del modelo de sistema abierto es la interacción dinámica entre sus componentes. La base del modelo cibernético es el ciclo de retroalimentación, en el cual, por retroalimentación de información, se mantiene un valor deseado, se alcanza un blanco, etc."*³³.

La retroalimentación es un proceso circular en el cual parte de la salida es enviada de nuevo, como información, a la entrada, lo que permite la autoregulación y control homeostático³⁴ del sistema.

Las diferencias entre sistemas abiertos y cibernética que nos interesan, están relacionados con la circulación de la información.

- Los fenómenos de retroalimentación son abiertos y circulares con respecto a la información entrante³⁵, pero cerrados y lineales dentro del sistema respecto de la energía y la materia. Estas regulaciones tienen naturaleza de mecanismos.
- El modelo de sistema abierto es de naturaleza no mecanicista. En su aspecto estático, la regulación interna proviene de interacciones circulares entre sus componentes que mantienen la tendencia hacia el orden en cuanto, a la entropía positiva propia de los sistemas cerrados, aquéllos importan entropía negativa³⁶ del exterior (negentropía) y con ello evitan el aumento de entropía y logran mantener la tendencia enunciada. En su aspecto dinámico recoge en el exterior información sobre los efectos de sus decisiones internas en el medio, la que, a su vez, actúa sobre las decisiones internas sucesivas.

La Cibernética es particularmente interesante para nosotros, como complemento de los sistemas abiertos, en cuanto sus principios son aplicables a regulaciones secundarias, es decir, basadas en disposiciones estructurales³⁷, en las que la evolución hacia una organización superior se alcanza mediante un aprendizaje basado en la información que se le administra al sistema. Sin embargo, se necesita de los sistemas abiertos en tanto éstos definen la magnitud información como entropía negativa en los que la información no solo puede aumentar sino también transformar el "ruido"³⁸ en información útil y, con ello, el imput necesario para operar el cambio.

³⁰ Sin entropía no habría diferencia entre pasado y futuro.

³¹ Fenómenos relacionados con la retroalimentación positiva.

³² Por los llamados estímulos, que son perturbación del estado uniforme por un cambio en las condiciones externas.

³³ Von Bertalanffy, L., *obra citada*.

³⁴ Concepto referido a los organismos vivos. Los procesos homeostáticos operan ante variaciones de las condiciones del ambiente y corresponden a las compensaciones internas al sistema que sustituyen, bloquean o complementan estos cambios con el objeto de mantener invariante la estructura sistémica, es decir, hacia la conservación de su forma.

³⁵ La importación de energía -información-, se denomina imput en tanto que las corrientes de salida (servicios, funciones), output.

³⁶ Los sistemas abiertos pueden importar energía extra para mantener sus estados estables de organización e incluso desarrollar niveles más altos de improbabilidad. La negentropía, entonces, se refiere a la energía que el sistema importa del ambiente para mantener su organización y sobrevivir.

³⁷ La estructura del sistema está dada por las interrelaciones más o menos estables entre sus partes o componentes. Se puede distinguir entre estructura primaria (referida a las relaciones internas) e hiperestructura (referida a las relaciones externas).

³⁸ La imperfección que se produce en la transición de los símbolos del mensaje que entró a los del mensaje que salió se denomina ruido, del cual nacen la ambigüedad y los equívocos.

5.- El modelo estratégico y los métodos de terminación o resolución de conflictos como procesos comunicacionales.

5.1.- Concepto.

Existen muchas clasificaciones de los métodos de terminación o resolución de conflictos, pero nuestro interés aquí es destacar una nota general sobre todos ellos. Más allá de las tipologías, existe una manera de categorizarlos partiendo de los procesos comunicacionales.

En este sentido, diremos que existen procesos comunicacionales directos e indirectos. Los primeros se dan en los casos en que los actores de un conflicto interactúan cara a cara, existan o no terceros que intervienen en la terminación o resolución; en cambio, cuando los actores interactúan a través de sus representantes, existan o no terceros en la terminación o resolución, para el modelo estratégico, éstos son procesos de comunicación indirecta.

Para el modelo estratégico, que persigue dotar al campo de la terminación o resolución de conflictos de un modelo que se aparte de lo intuitivo para regirse por reglas de carácter universal, todos aquellos que intervienen en los procesos de comunicación directa como indirecta, sean actores, representantes o terceros que intervienen en la terminación o resolución, son sujetos del sistema conflicto.

5.2.- Complejidades.

Esta definición plantea complejidades, relacionadas con la noción de sujeto, con el lugar y con la función del sujeto en el sistema.

A.- La noción de sujeto³⁹.

Según Edgard Morín, la noción de sujeto es una noción extremadamente controvertida, pero nosotros necesitamos puntualizarla porque el modelo demanda de una noción de sujeto que nos permita visualizarlo tanto como el actor del conflicto como el operador que integra el sistema que opera y, en este sentido, como un observador que se observa a sí mismo dentro de ese sistema; capaz, por lo tanto, de realizar el retorno autoobservativo y autocrítico que el modelo, siguiendo al pensamiento complejo, le impone como condición para conocer lo que observa. No se trata de la observación desde del self en sentido psicológico, sino desde un conjunto de conocimientos que le permita conocer lo que observa y de lo que, al mismo tiempo, forma parte.

Para encontrar ese sujeto necesitamos algunas nociones previas relacionadas con la autonomía, la individualidad y la identidad, los principios de inclusión, exclusión y comunicación, .

A.1.- La autonomía del sujeto.

Una primera noción para encontrar la respuesta es la de autonomía. Pero, paradójicamente, no ligada a la noción de libertad sino a la de dependencia.

³⁹ Todo este apartado está basado en Morín, Edgar, *"La noción de sujeto"* en Nuevos Paradigmas, Cultura y Subjetividad, Editorial Paidós, Buenos Aires – Barcelona – México, 1994.

El principio del que partimos para llegar a esta primera noción es el de auto - organización y su paradoja que ya señalara von Foerster que sostenía que, obviamente, la auto - organización significa autonomía, pero un sistema auto - organizador debe trabajar para construir y reconstruir su autonomía, lo que le demanda extraer energía del exterior. Es decir que, para ser autónomo, necesita depender del mundo externo.

En el caso del ser vivo, del sujeto, esa dependencia no es solo energética sino también informativa, porque necesita información del mundo exterior para organizar su comportamiento.

He aquí, entonces, la primera base conceptual para la noción de sujeto, que es la de autonomía, en sentido de dependencia informativa, en la organización de los seres vivos.

A.2.- La individualidad del sujeto.

La segunda noción es la de individuo.

Aquí también asistimos a una verdadera paradoja que parte de la relación entre individuo y especie, porque desde una visión podemos afirmar que solo la especie es la que ocupa todo nuestro campo conceptual en la medida que el individuo muere, desaparece, pero, al mismo tiempo, nunca hemos podido visualizar una especie y es, por lo tanto, el individuo lo que se nos presenta como evidente.

Sin embargo, hay complementariedad entre especie e individuo por lo que Morín denomina proceso recursivo y que implica concebir al individuo tanto como producto como productor de ese producto, en tanto el encuentro entre espermatozoide y óvulo produce vida pero, al mismo tiempo, es producto es productor en el proceso de la primogenitura. A su vez, la sociedad es el producto de las interacciones entre los individuos, interacciones que, a su vez, crean una organización que tiene particularidades propias, como el lenguaje y la cultura, cualidades que retroactúan sobre los individuos dándoles ese lenguaje y esa cultura.

Como se ve y como segunda noción, podemos comprender la autonomía del individuo de una manera relativa y compleja, por cuanto es producto y productor, es causa y es efecto.

Esta noción tiene una especial relevancia para el modelo de Análisis y Gestión de Conflictos, porque es justamente a partir de ella que se puede construir la idea de complementariedad que permite, a su vez, idear un sistema de análisis y gestión de conflictos que encuentre la manera de acordar respetando las diferencias, es decir, complementando las individualidades y evitando la exclusión.

A.3.- La identidad del sujeto.

La tercera noción, la de identidad, está compuesta de dos principios: el de auto - exo - referencia que enseña que, para referirse a sí mismo hay que referirse al mundo externo y que reafirma la autonomía como dependiente de lo informativo, y el de invariancia del yo, que mantiene el yo sujeto a pesar de las profundas modificaciones que sufre el sujeto durante su existencia, a través de la ocupación de ese sitio central que permite la continuidad de la identidad.

A.4.- Los principios de inclusión y de exclusión.

La cuarta noción proviene de los dos principios subjetivos asociados: el de exclusión y el de inclusión.

Todos podemos decir “yo”, pero nadie lo puede decir por mí, de manera que ese yo que es la cosa más corriente es, a la vez, absolutamente única.

Pero ese principio de exclusión es inseparable de un principio de inclusión que nos permite integrar a nuestra subjetividad a una subjetividad más colectiva: el “nosotros”.

A menudo existen conflictos entre los principios y eso forma parte de la ambivalencia que nosotros mismos experimentamos, en ciertas circunstancias y condiciones respecto de nuestros prójimos unidos a nosotros subjetivamente.

A.5.- La comunicación.

La quinta noción proviene del principio de intercomunicación con nuestros semejantes.

Esta noción deriva, de algún modo, en la paradoja ligada al juego dialéctico de los principios de inclusión y de exclusión, porque podemos tener mucha comunicabilidad pero también mucha incomunicabilidad, al mismo tiempo que tenemos la posibilidad de comunicar esta incomunicabilidad, lo que complejiza notablemente la comunicación.

A.6.- El sujeto como cualidad del ser vivo.

Estamos ahora en condiciones de definir al sujeto como una cualidad del ser vivo, que no se reduce a la singularidad morfológica o psicológica y, como vive en un universo donde existen el azar, el peligro, la incertidumbre y la muerte, tiene, inevitablemente, carácter existencial.

Ese sujeto tiene un aparato neurocerebral, que gobierna a la vez el conocimiento y el comportamiento. está ligado a la cultura y al lenguaje, lo que le permite la posibilidad de tomar conciencia de sí mismo a través del elemento de objetivación que es el lenguaje, una conciencia que es inseparable de la autorreferencia y de la reflexividad y de la libertad, que es la posibilidad de elección entre alternativas, pero que supone dos condiciones: una, interna, la capacidad necesaria para considerar una situación y poder establecer la elección entre alternativas; otra, las condiciones externas en las cuales esas elecciones son posibles. Tenemos así diferentes grados de libertad según tengamos posibilidades más o menos amplias de elección.

Existe, también, en la subjetividad de nuestro sujeto, ese lugar habitado por el sentimiento profundo de la insuficiencia que solo puede llenar otro sujeto y, en el fondo, el sentimiento de amor, que se integra con la idea que el otro nos restituye la plenitud mientras permanece, a su vez, totalmente diferente de nosotros mismos.

Y, finalmente, la tragedia del sujeto, unido al principio de incertidumbre, porque el sujeto oscila entre el todo y la nada. Por el principio egocéntrico es el centro del universo, pero, al mismo tiempo, objetivamente, no es nada en el universo, es minúsculo, efímero.

Es esa reconstrucción conceptual a partir de un pensamiento complejo la que posibilita pensar al sujeto de que trata el modelo con sus ambivalencias, sus incertidumbres y sus insuficiencias.

B.- El lugar del sujeto.



La epistemología de la complejidad señala dificultades lógicas y empíricas en el desarrollo del pensamiento complejo⁴⁰.

La dificultad lógica aparece cuando la disyunción deductiva no puede dar respuesta a fenómenos que toma como excluyentes alguna de las proposiciones, con lo que llega a contradicciones insuperables. Como ya hemos visto, el modelo estratégico ha adherido a la idea de pensar los fenómenos como complementarios, como una complejidad que no se puede soslayar, porque buena parte de la técnica de construir acuerdos consiste en transformar el carácter excluyente de la posición del otro con que las partes comienzan el abordaje de sus diferencias.

A su vez, una de las dificultades empíricas de la complejidad está dada por el paradigma de la simplificación que, al enseñar a separar, también apartó el objeto de su entorno y aisló al observador de lo observado. Tengamos también en cuenta que en la ciencia clásica la subjetividad aparecía como fuente de errores, lo que llevó a excluir al observador de su observación.

Estas constituyen las razones profundas por la que otros modelos colocan al sujeto-operador fuera del sistema conformado por los sujetos-partes. El modelo estratégico piensa diferente: tanto los actores, como sus representantes, como los terceros que intervienen en la terminación o resolución, son sujetos y todos forman parte del sistema conflictivo. Esta integración que coloca a todos los sujetos –operadores y partes- dentro del mismo sistema, es lo que obliga a los sujetos a observar y a observar-se, en un permanente retorno auto-observativo y auto-crítico.

La consecuencia es que este lugar le demanda al sujeto la necesidad de conocer algunas cuestiones que hacen tanto a “los otros” sujetos del sistema como a sí mismo, que el paradigma de la complejidad denomina retorno autoobservativo y autocrítico⁴¹.

C.- La función del sujeto.

La tercera cuestión es su función en el sistema, en la medida que está inmerso en un medio que forzosamente se tiene que modificar porque de lo contrario las percepciones seguirán haciendo comportar de la misma manera al conflicto.

La forma básica de modificación de un sistema es incorporándole nueva información⁴² y es esa la función que el modelo exige al sujeto.

6.- Una visión compleja: la estructura del sistema.

La estructura de un sistema de conocimiento se integra con las relaciones que se establezcan entre los elementos de los diferentes dominios u objetos del conocimiento implicados y no por los dominios u objetos mismos.

En el caso de modelo de Análisis y Gestión Estratégica de Conflictos, los dominios implicados están contenidos en sus ejes y es la interacción dinámica entre ellos, a través de sus fases, lo que estructura el sistema. A su vez, es la utilización de los recursos que provee cada uno de los dominios lo que moviliza al sistema.

⁴⁰ Morín, Edgar, *obra citada*.

⁴¹ Esas cuestiones pueden consultarse en Calcaterra, Rubén A., *obra citada*, páginas 111 a 132.

⁴² La forma y alcance de la incorporación de la nueva información pueden consultarse en Calcaterra, Rubén A., *obra citada*, páginas 69 a 72.

En menester aclarar en este punto, en función de lo expresado en el último párrafo del apartado III, que el proceso histórico de integración del modelo se encuentra en constante evolución y desarrollo, por la incorporación al sistema de nuevos dominios del conocimiento. Ello provoca la recurrencia del proceso de interacción entre ellos y la consiguiente modificación de la interacción misma.

De modo que, habiendo ya presentado los ejes, instancias y fases en el apartado IV-1, nos concentraremos aquí en los dominios del conocimiento que integran cada eje, con mención a sus respectivos recursos.

6.1.- Deconstrucción del conflicto.

Como se ha expuesto (ver supra IV.1), en el eje deconstrucción, la meta operativa es la determinación de los significantes del conflicto y su procesado. Así, el eje deconstrucción del conflicto demanda el desarrollo de las cuestiones que constituyen la historia del conflicto y su estado actual, que, también, incluye limitada información relacionada con factores psicológicos de los actores, como los diferentes estilos de personalidad y del comportamiento de la persona en el conflicto interpersonal⁴³.

Si partimos del principio que sostiene el modelo, en el sentido que los conflictos no están en los hechos sino en las historias que los contienen⁴⁴, los recursos para la satisfacción de la meta operativa significantes provienen de la Teoría de las Narrativas, que también permite indagar acerca del aspecto descriptivo de las decisiones. A su vez, la satisfacción de la meta operativa procesado de los significantes demanda de la formulación de un mapa del conflicto a través del instrumental que le provee la Teoría de Conflictos.

En resumen, este eje deconstrucción del conflicto, fase de análisis, demanda del sujeto: a) La facilitación del intercambio de la información; b) El desarrollo de las narrativas; c) La observación de cómo cada uno percibe el conflicto y cómo interactúa en el sistema; e) La descripción de cómo han venido decidiendo los sujetos actores en relación a los temas conflictivos; f) el mapeo de la historia.

Los recursos que están más emparentados con el desarrollo de las cuestiones pero que son de aplicación durante todo el proceso⁴⁵, son los siguientes⁴⁶:

- A.1.- La escucha activa.
- A.2.- La lectura corporal.
- A.3.- La reformulación del/los problema/s.
- A.4.- El reencuadre de los hechos o contenidos del conflicto.
- A.5.- La recontextualización de la situación de conflicto.
- A.6.- La paráfrasis.
- A.7.- El resumen.
- A.8.- La formulación de preguntas.
- A.9.- Las entrevistas con cada una de las partes o "caucus".

6.2.- Reconstrucción de la relación.

⁴³ Para consultar estos dominios ver Calcaterra, Rubén A., *obra citada*, páginas 111 a 120 y 289 a 295.

⁴⁴ Calcaterra, Rubén A., *obra citada*, página 203.

⁴⁵ Como ya expresamos, aunque no se puede realizar una división tajante entre los ejes por la naturaleza dinámica del proceso, a los fines de facilitar la comprensión presentaremos los recursos distinguiendo entre aquellos que favorecen al desarrollo de las cuestiones, de aquellos cuya utilización es más específica en el eje reconstrucción de la relación; sin perjuicio, claro está, que todos forman parte de un mismo proceso íntimamente relacionado.

⁴⁶ Para consulta de estos recursos ver Calcaterra, Rubén A., *obra citada*, páginas 190 a 202.

Hemos visto los recursos que tienden a facilitar una mayor comprensión del conflicto y que en mayor medida favorecen el desarrollo de las cuestiones –función más cercana a la deconstrucción-.

Veremos, ahora, aquellos que están más emparentados con la reconstrucción de la relación y que, tratados bajo la denominación "Intervención en proceso y contenido", incluye las tres funciones que se le requiere al sujeto en este eje⁴⁷: a) La legitimación de los sujetos actores; b) La alteración de las pautas de interacción del sistema; c) La creación de la interdependencia entre las acciones de los sujetos.

Los recursos, para estas tres funciones son:

A. La connotación positiva, que incluye:

- A.1. La reatribución de nuevos rasgos, sentimientos y valores.
- A.2. El cambio de las palabras clave.
- A.3. El reposicionamiento.

B.- La externalización.

C.- Las explicaciones negativas.

D.- Las preguntas circulares.

Este eje reconstrucción de la relación demanda del sujeto: a) La redefinición de la interacción de los sujetos actores, a través de la alteración de las pautas de interacción; b) La circularización de las historias; c) El armado de una historia alternativa que conecte las historias individuales con elementos de todas ellas.

6.3. Co – construcción de la solución.

Hemos dicho que la meta del modelo es la transformación de las relaciones, pero con la mira puesta, fundamentalmente, en crear las condiciones para que los sujetos co-construyan soluciones negociadas tomando decisiones informadas que incluyen la elección de los métodos más adecuados.

La gran sofisticación que han desarrollado los métodos a partir de la década de los años 1970, permite hoy hablar de métodos básicos, como la negociación, la mediación, el arbitraje y el proceso judicial, y de variantes de esos métodos básicos⁴⁸.

Todos ellos son procesos argumentativos, pero con elementos relacionados con los procesos negociales, ya que la negociación, además de constituir un método básico, es también un método madre que subyace en todos los demás. Las propuestas que integran la negociación, constituyen intercambios de signos verbales, gestuales, fácticos y lógico dialécticos con intención persuasiva, con compromisos y amenazas⁴⁹. La Argumentación aporta los enfoques para comprender y utilizar esas construcciones verbales, fácticas y gestuales que integran la interacción conflictiva.

6.4.- Decisión.

⁴⁷ Para consulta de estos recursos ver Calcaterra, Rubén A., *obra citada*, páginas 203 a 222.

⁴⁸ Para conceptos generales de unos y otros, sin perjuicio de la posibilidad de profundizar en negociación y mediación en la misma bibliografía, ver Calcaterra, Rubén A., *obra citada*, páginas 31 a 47, 76 a 78 y 299 a 309.

⁴⁹ Es que "...la negociación admite ciertos modos (el compromiso, la imposición, el desistimiento) e instrumentos (las amenazas, las promesas) que no tienen razón de ser en el diálogo" (Calvo Soler, Raúl, *"La negociación con ETA. Entre la confusión y los prejuicios"*, Editorial Gedisa, Barcelona, 2006.

El eje horizontal decisión constituye un verdadero proceso a nivel micro. Ya hemos expuesto las tres instancias que recorre, pero es preciso aclarar aquí sin embargo que, para obrar de manera estratégica mediante la integración y el empleo de los datos cuyo acopio proviene de la información, el modelo exige como paso previo el procesado inteligente de los mismos a través de su categorización y ordenamiento⁵⁰.

Asimismo, la comunicación de los datos de la información, en procesos técnicos como el modelo propone, requiere el dominio de elementos de la comunicación. El aporte proviene de la Teoría de la Comunicación Humana, con *"el estudio de la interacción tal cual se da de hecho entre seres humanos"*; con *"los efectos pragmáticos (en la conducta) de la comunicación humana"*⁵¹, considerando que la comunicación es un proceso de interacción.

Bibliografía

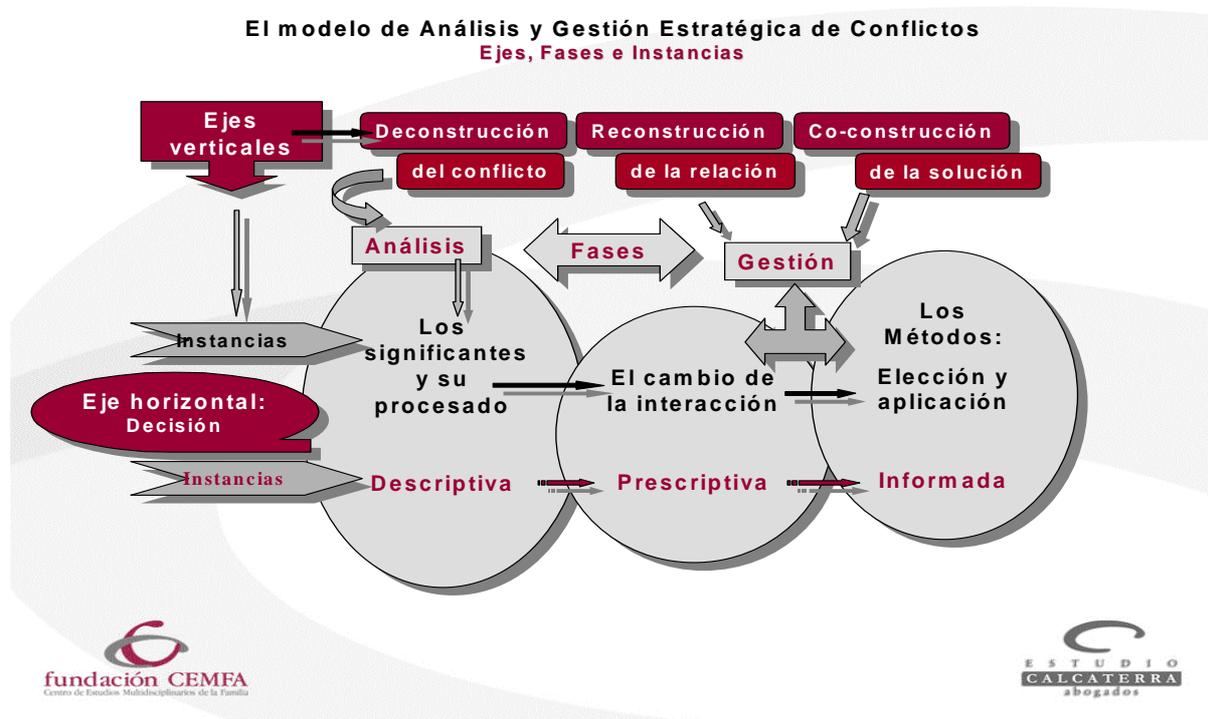
- Bush, R. y Folger, J., "La promesa de mediación", Jossey-Bass, San Francisco, 1994
- Calcaterra, Rubén A., "Mediación Estratégica", Editorial Gedisa, Barcelona, 2002.
- Calvo Soler, Raúl, "Uso de normas jurídicas y toma de decisiones", Editorial Gedisa, Barcelona, 2003.
- Calvo Soler, Raúl, "La negociación con ETA. Entre la confusión y los prejuicios", Editorial Gedisa, Barcelona, 2006.
- Caplow, Theodore, "Dos contra uno – Teoría de las coaliciones en las tríadas", Alianza Editorial, S.A., Madrid, 1974.
- Critto, A., "El método científico en las ciencias sociales", Editorial Paidós, Buenos Aires, 1992.
- Entelman, Remo. "Teoría de Conflictos", Editorial Gedisa, Barcelona, 2002.
- García, Rolando, "Sistemas Complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria", Editorial Gedisa, Barcelona, 2006.
- Giannini, Humberto, "Breve historia de la filosofía", Editorial Catalonia, Santiago de Chile, 2005
- Morín, Edgar, "La noción de sujeto" en Nuevos Paradigmas, Cultura y Subjetividad, Editorial Paidós, Buenos Aires – Barcelona – México, 1994.
- Ortemberg, Osvaldo D. "La mujer y la Ley. Divorcio, familia y Estado". Editorial Biblos, Buenos Aires, 1995,
- Piaget, Jean y García, Rolando, "Psicogénesis e Historia de la Ciencia", Editorial Siglo XXI, México, 1982.
- Watzlawick, P., Beavin Bavelas, J. y Jackson, D., "Teoría de la Comunicación Humana", Editorial Herder, Barcelona, 1981

⁵⁰ Critto, A., *"El método científico en las ciencias sociales"*, Editorial Paidós, Buenos Aires, 1992.

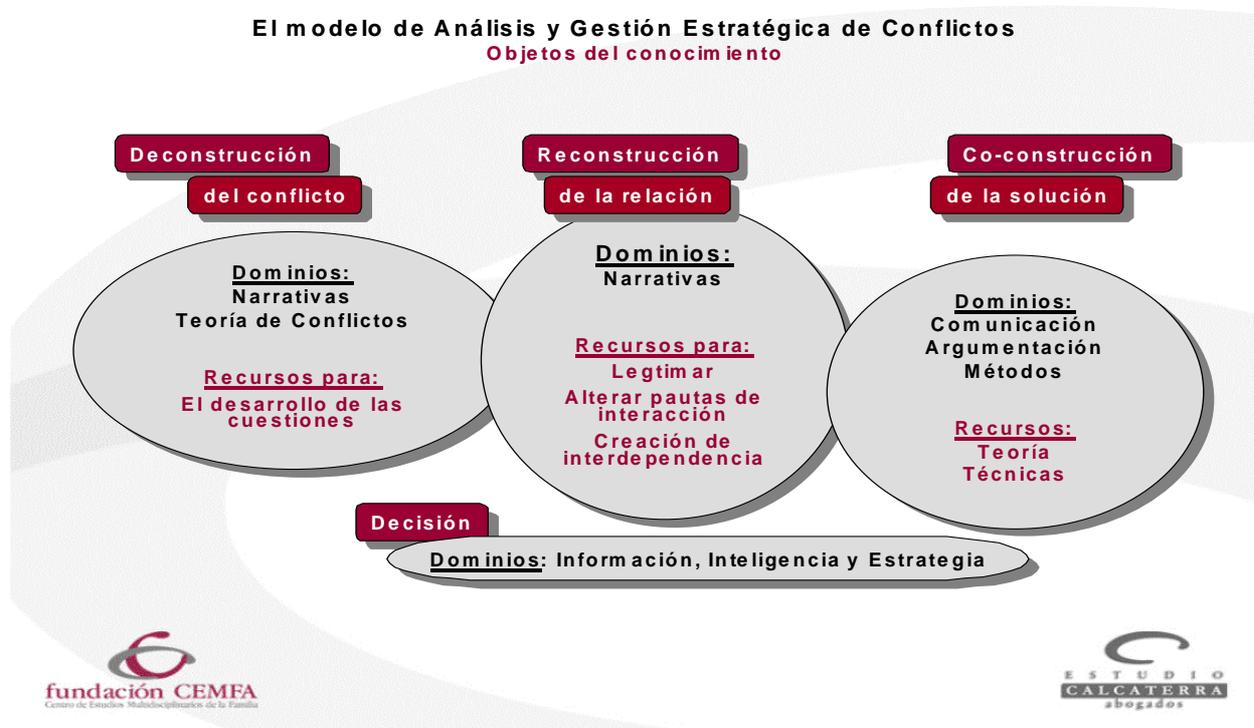
⁵¹ Watzlawick, P., Beavin Bavelas, J. y Jackson, D., *Obra citada*, página 17

V. Figuras

Figura I



VI. Figura II



Ideas claras para pensar el conflicto: La tónica de Remo F. Entelman

Elian Pregno⁵²

I. Introito

El presente trabajo⁵³, escueto, por cierto, pretende condensar el legado del Dr. Remo F. Entelman al pensamiento jurídico contemporáneo. En tal sentido, al cumplirse el primer aniversario de su fallecimiento, vayan estas líneas como sentido homenaje a un jurista que abonó un terreno de la vida relacional inexplorado (o, al menos, bastante poco indagado) para los hombres del derecho. Este segmento de lo real, jurídicamente virgen, permite ser mejor aprehendido gracias a los aportes teóricos *entelmanianos*⁵⁴ para navegar la complejidad⁵⁵ de nuestro tiempo, reduciendo las posibilidades de naufragio.

Hecho este breve introito, comencemos entonces.

II. Marco teórico y consideraciones generales

Partiendo de la lúcida observación de clasificar los conflictos en *jurídicamente normados* y *jurídicamente no normados*, importa detenerse en que, sea que éstos integren una u otra clase, pueden a su vez subdividirse en *internos* (o sea, cuando el individuo se halla en pugna consigo mismo) o *con otros*. En el caso de esta última calificación, pueden asimismo apellidarse como *políticos, internacionales, internos*⁵⁶, *de individuos, de grupos, de clases*.

A partir del interjuego del *género próximo* y la *diferencia específica* como técnica definitoria, puede reconocerse a la *relación social de conflicto* como la voz identificada con aquella porción de la realidad que constituye el objeto de estudio de la teoría de los conflictos; cabiéndole, a la *“relación social”* el papel de *género próximo*⁵⁷ y a la expresión *“de conflicto”* el rol de *diferencia específica*.

⁵² Abogado. Especialista en Elaboración de Normas Jurídicas (Título en trámite). CONICET. Docente UBA y UB. Coordinador del Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas (Facultad de Derecho – Universidad de Buenos Aires). Contacto: epregno@derecho.uba.ar

⁵³ Fruto de las clases impartidas por el profesor Rubén Alberto Calcaterra, en la materia *“Teoría del Conflicto, prospectiva y Teoría de la Decisión para la Elaboración de Normas”*, en el marco de la Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas, dictada en la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires.

El autor agradece las sugerencias y comentarios del docente, indispensables para esta publicación.

⁵⁴ ENTELMAN, Remo F., *Teoría de conflictos. Hacia un nuevo paradigma*. Barcelona, Gedisa Editorial, Serie Académica/Fundamentos, 2005.

⁵⁵ “Complejidad significa aquí, la emergencia de procesos, hechos u objetos multidimensionales, multirreferenciales, interactivos (retroactivos y recursivos) y con componentes de aleatoriedad, azar e indeterminación, que conforman en su aprehensión grados irreductibles de incertidumbre. Por lo tanto un fenómeno complejo exige de parte del sujeto una estrategia de pensamiento, a la vez reflexiva, no reductiva, polifónica y no totalitaria/totalizante. Un contexto inédito y enorme requiere un pensamiento creativo, radical y polifónico. Un pensamiento exorbitante (capaz de pensar fuera de la órbita de los lugares comunes). (...)”

La complejidad, es a primera vista un tejido de constituyentes heterogéneos inseparablemente unidos, que presentan la paradójica relación de lo uno y lo múltiple. La complejidad es efectivamente el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico. Así es que, la complejidad se presenta con los rasgos perturbadores de la perplejidad, es decir de lo enredado, lo inextricable, el desorden, la ambigüedad y la incertidumbre. Hoy la complejidad es nuestro contexto”. Cfr. <http://www.complejidad.org/penscompl.htm> (Visualizado el 24/04/2005).

⁵⁶ En este caso, se refiere a conflictos de orden intrafronterizos.

⁵⁷ Género de una vasta región ontológica.

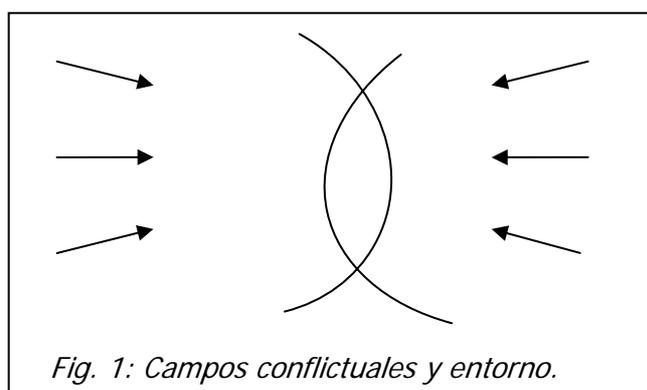
La noción construida⁵⁸ es receptivo de cuántas alternativas posibles puedan tomar las *relaciones sociales*⁵⁹, y calificarán como *de conflicto*⁶⁰ cuando los objetivos de las partes (¡siempre interesa hallar a las individualidades psicofísicas!) resultaren incompatibles entre sí o fuesen así percibidos por ellas. En esta inteligencia, y sin sobresaltos, cuadra hablar de *conductas conflictivas* de las *partes conflictuantes*.

Retomando el hilván con lo dicho respecto de las relaciones entre el sistema de normas y el conflicto, urge detenerse en el enlace: *Normas-Conductas*, para reputar a estas últimas como *prohibidas* o *permitidas*, según sea la vinculación de la facticidad con la normatividad. Y, a mayor abundamiento, huelga destacar que entre las *conductas permitidas* las hay *obligatorias* y *no obligatorias*. Especial atención merecerán en las especulaciones de Entelman las *pretensiones incompatibles igualmente permitidas*; verbigracia, lo que el autor denominó: *Permitido vs. Permitido*.

Si bien no vamos a profundizar en la administración y resolución⁶¹ de conflictos, vale distinguir entre las técnicas *endógenas* (como sucede con la negociación) y las *exógenas* (como sucede con la judicialización), según que las mismas se encuentren *dentro* o *fuera* del *sistema conflictual*, respectivamente.

Hasta aquí el universo del conflicto. Empero prosiguiendo el escrute del pensamiento de Entelman, dicho autor distingue entre: a) el análisis de las características del conflicto, al que denomina *estática del conflicto*; y, b) el estudio de los cambios en los elementos del conflicto, al que llama *dinámica del conflicto*.

Adentrándonos en el análisis del conflicto y sin perder de vista que siempre interesa desentrañar la individualidad psicofísica comprometida, amerita comenzar por los *actores*. Los *actores* serán ora *individuales* ora *plurales* (o *colectivos*, pero nunca confundibles con *múltiples*). Y a partir de la identificación de los *actores*, casi en forma concatenada es posible deslindar los *campos conflictuantes*:



⁵⁸ Nosotros la consideramos un constructo, es posible que de la lectura del pensamiento de Entelman pueda inferirse en él una posición más cercana a niveles ontológicos.

⁵⁹ Sea que se las capte como: a) *Permanentes* o *Transitorias*; b) *Continuas* o *Accidentales*; c) *Públicas* o *Privada*; d) *Virtuosas* o *Pecaminosas*; e) *Buenas* o *Malas*; f) *Interesadas* o *Desinteresadas*; g) *Altruistas* o *Egoístas*; h) *Homosexuales* o *Heterosexuales*; i) *Etc.*

⁶⁰ Mientras que serán *de acuerdo* aquellas en que los objetivos perseguidos por las partes no sean ni total ni siquiera parcialmente incompatibles. En este caso, hablaremos de *conductas cooperativas* o *coincidentes*, pudiendo ser *individuales* o *colectivas*.

⁶¹ Visualizando al proceso de resolución de conflictos como un interjuego de amenazas y ofertas, cabe rememorar que: "En 1965 Galtung pudo ofrecer como resultado de sus investigaciones históricas un inventario de doce métodos -violentos y pacíficos- de resolución de conflictos: juegos de azar, oráculos, combate sin limitaciones, guerra limitada, duelo verbales, duelos privados, debates judiciales, debates, mediación y arbitraje, tribunales y votaciones". Citado por: ENTELMAN, Remo F., ob. cit., pág. 62.

En la Fig. 1, hemos tratado de reproducir la imagen con que el Dr. Entelman grafica los *campos conflictuales* donde se sitúan los *actores* y el *entorno*. Influir en la toma de decisiones del otro *actor* es esencial a toda *relación conflictual*. En tal sentido, el *entorno humano* participa en la toma de decisiones de cada uno de los *actores*. Así las cosas, reviste interés representarse los niveles de rigidez de las fronteras conflictuales; hay casos donde éstas se presentan como infranqueables y otros en los que no, admitiendo cierta *contaminación conflictual*, si bien en diversos grados. De cualquier forma, cuadra preguntarse si el *campo* está integrado por la totalidad de los miembros del género o sólo por alguno de ellos. Desentrañando tal extremo, se evidencia la plasticidad conceptual de los conceptos referidos.

En el caso de los *actores colectivos* que presentan algún tipo de estructura interna ocupada de regular las conductas recíprocas de sus miembros obligándolos a interactuar, es posible pensarlos como *unidad* a partir de dicha *organización*.

En torno a la idea de *organización* pueden formularse una serie de interesantes conjeturas, tantas como la variabilidad de las posibilidades organizativas, las que pueden listarse en el orden de reglas sintéticas tales como:

- la *organización* admite niveles de *liderazgo* diverso;
- el *liderazgo* puede ser '*hacia adentro*' o '*hacia fuera*';
- de la tensión *lealtad* – *secreto* en el accionar del líder, resultarán los niveles de *confianza* por parte de sus seguidores;
- a mayor debilidad del *líder*, mayores son los niveles de *fragmentación* en la estructura interna del *sujeto plural*;
- cuanto más alto es el nivel del actor, más intereses representa;
- los *actores en conflicto* casi siempre reconocen vínculos con unidades más amplias que ambos integran;
- etc.

Hasta aquí la 'faz subjetiva' del conflicto, si se quiere, con todas las salvedades del caso, a efectos de no incurrir en innecesarios aditamentos al pensamiento original del autor. Demos paso, entonces, a la '*faz objetiva*'. En este orden de ideas, corresponde abordar la problemática del *objeto* del conflicto.

En el vasto universo conceptual acuñado por el pionero de la temática en la doctrina nacional, el *objeto* del conflicto aparece como aquellos *objetos materiales o inmateriales a los que el actor agrega valor*. Ciertamente puede criticarse el valor de definiciones (circulares) que comienzan justamente enunciando como primera palabra el vocablo que intenta definirse. No obstante ello, conviene diferenciar lo que nosotros entendemos como intención del Dr. Entelman⁶² al definir: una cosa es el *objeto* en tanto categoría de análisis de la Teoría de Conflictos (por lo tanto necesaria para el estudio de cualquier *relación conflictual*), y otra muy distinta es el *objeto* en tanto sinónimo de 'asunto'⁶³ sobre la que recae el conflicto (por lo tanto contingente en las diversas *relaciones conflictuales* que tengan lugar en el mundo real).

A partir de dicha definición, el autor de referencia elabora una taxonomía de *objetos* posibles; a saber:

⁶² Un jurista de la talla del Dr. Remo Entelman no admite un deslice de esta naturaleza.

⁶³ Según la segunda acepción del vocablo en el diccionario de la Real Academia Española: "m. Materia de que se trata". Cfr.: http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=asunto (Visualizado el 10/08/2007).

a) *Concretos*: Referidos a aquellos que califiquen como tangibles y/o que puedan pensarse como divisibles;

b) *Simbólicos*: Aquellos que representan a otro/s;

c) *Trascendentes*: Identificados con el valor agregado mismo.

Llegado este punto, huelga decir que se traban importantes desencuentros entre los actores en torno a la percepción del *objeto* del conflicto, y la gravitación es tal que va comprometida incluso la existencia misma de la relación conflictual. El cuadro que sigue persigue exteriorizar lo dicho en forma esquemática:

SITUACIÓN OBJETIVA	CREENCIA DE LAS PARTES DE LA SITUACIÓN OBJETIVA		
	Ambas creen que hay conflicto	Una sola cree que hay conflicto	Ninguna cree que hay conflicto
Conflictiva	X	X	X
No conflictiva	X	X	X

Tabla 1: Percepción de situación.

Esta clasificación sirve también para encuadrar los conflictos, pues: cuando haya un *objeto único*, se estará frente a un *conflicto puro*⁶⁴ (o de suma cero); y, cuando haya un *objeto múltiple* (variado, mixto, mezclado), se estará frente a un *conflicto impuro* (o de suma variable o indeterminada). En el primer caso, existe un resultado único posible: un ganador (que gana todo lo que el otro actor pierde) y un perdedor (que pierde todo lo que el otro actor gana). En el segundo caso, hablamos de conflictos en el que todos ganan, ya que no hay perdedores en razón de la distribución de las ganancias, lo cual se logra dividiendo o extendiendo el *objeto*; tal operación se alcanza indagando los valores de los *actores*.

En este orden de ideas, y en detrimento de los *conflictos de suma cero*, no es descabellado sostener que no existen *relaciones de conflicto* aisladas de toda otra relación entre las partes, toda vez que las *relaciones de conflicto* coexisten con las *relaciones de no-conflicto*.

La divisibilidad del *objeto* y la indagación en los valores de los *actores*, traza las coordenadas ideales para presentar una de las características más destacadas del conflicto: su *bipolaridad*; verbigracia, la exclusión de los terceros. De este modo, quedan descriptas las condiciones que permiten afirmar la *relatividad del poder*. En este conglomerado de ideas el *poder* engarza como el conjunto de recursos, de cualquier índole, del que dispone (o cree disponer) cada actor para procurar su *objetivo*. Entre los recursos, es menester contabilizar la totalidad de las amenazas⁶⁵ de sanción y las ofertas de premios; y la contabilización se produce en el sentido más literal de la expresión, desde que es preciso calcularlos desde cinco dimensiones:

- *probabilidad de acontecimiento*;
- *número de destinatarios* de la medida;
- *escala de valores de los actores*;

⁶⁴ “La pureza de un conflicto depende del conjunto total de las relaciones entre las partes y de la posibilidad que haya de dividir las cuestiones en conflicto en elementos más pequeños”. Cfr. ENTELMAN, Remo F., ob. cit., pág. 114.

⁶⁵ Entelman cita a Nozick para definirla como una propuesta de **A** de hacer efectivo **y** si, y sólo si, **B** hace **x**. siempre que **y** haga que las consecuencias de hacer **x** para **B** sean peores para él que lo que hubieran sido según el curso normal y esperado de los acontecimientos.

- *grado de modificación de la conducta del beneficiario;*
- *restricción de alternativas del contrincante.*

El tema de los *terceros* no resulta baladí para la comprensión cabal de los conflictos, de ahí que numerosos autores se hayan dedicado especialmente a ellos; como es el caso de Simmel y Freund, tal como Entelman lo refiere.

Simmel distingue entre:

- a) *Imparciales*, a los que por lo general se les encarga juzgar;
- b) *Ventajistas* (también llamado *tercero en discordia*), que no están propiamente implicados en el conflicto, si bien se benefician con él;
- c) *Opresores*, es el caso del tercero que interviene directamente en el conflicto al sólo efecto de hacerse de los réditos. Hace realidad el viejo aforismo de *'divide y reinarás'*.

Freund, por su parte, aporta datos clasificatorios mucho más precisos, según nuestro parecer. Así traza el distingo⁶⁶ entre:

- a) *Terceros que participan*⁶⁷:

- *Aliancistas;*
- *Protectores;*
- *Beneficiarios.*

- b) *Terceros que no participan:*

- *Disuasores;*
- *Persuasores;*
- *Moderadores*⁶⁸.

Sea como sea, el *conflicto* es siempre una dualidad entre dos oponentes (adversario – adversario), signada por el principio del tercero excluido, desde que éstos quedan absorbidos en la contienda o definitivamente fuera de ella. No obstante, ello es perfectamente compatible con la especial atención que merece la relación triádica, debido a que la interacción social siempre es triangular (dada la relación del sujeto **A** y del sujeto **B**, corresponde incluir al *entorno* o *auditorio*). Así, la *triada* se erige como el sistema social por excelencia, formado por tres miembros relacionados entre sí en una situación persistente. La triangularidad se presenta como escenario especialmente predisponente para la formación de coaliciones: a) Continuas; b) Mutables, transitorias y episódicas; c) Terminales (o sea, que existen involuntariamente).

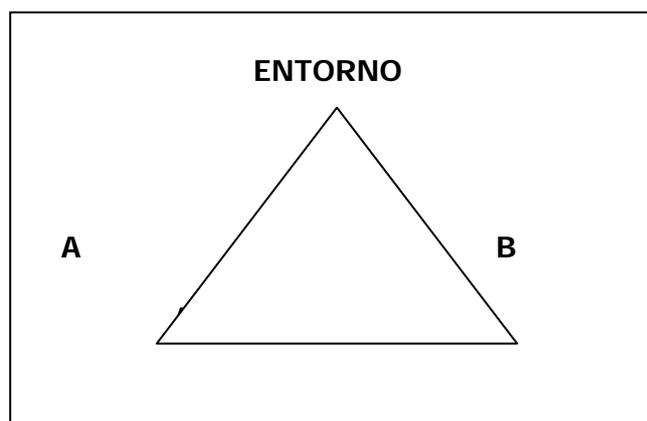
⁶⁶ Si bien no se sustrae a cierto *magnetismo conflictual*.

⁶⁷ Ciertamente puede resultar contraintuitivo hablar de *terceros que participan*, pero es la mejor manera de reflejar lo que sucede con aquellos que, sin que necesariamente se lo propongan, generan *bipolaridad* y pasan a integrar la contienda. Lo mismo cabe anotar respecto de que sucede en los hechos con la categoría *c) Opresores*, de Simmel.

⁶⁸ Entelman lo asimila al *mediador* y lo diferencia del *árbitro* o del *juez* (disímiles entre sí), en tanto *adjudicatarios del conflicto* o *adjudicadores de objetos a los actores*. De cualquier modo, las *tercerías* o *tercerazgos* propiamente dichos, congloban la figura de: *jueces, árbitros, mediadores, moderadores, posibilitadores, facilitadores, interventores*. Estas tres últimas, justifican su participación cuando los niveles de conflicto son de tal envergadura que se intensifica la bipolaridad y se neutraliza la comunicación, acrecentándose de esa forma el aislamiento y acentuándose la desconfianza. En esas situaciones, es preciso recomponer relaciones para reanudar el diálogo.

A efectos de evitar confusiones, conviene distinguir entre *intervención* y *participación* en el conflicto. En el primer caso el interventor resuelve por sí. En el segundo caso el partícipe colabora para que los actores resuelvan ellos mismos.

La *relación triádica* representa un valor explicativo inestimable en la Teoría de conflictos, puesto que permite distinguir con relativa claridad los miembros y la organización y poner en evidencia las relaciones entre ellos:



Remo Entelman, siguiendo a Caplow, entiende por *triada organizacional* a “aquella cuyos miembros pertenecen a una organización y a quienes su programa les exige que interactúen unos con otros”⁶⁹. Y nuestro autor de cabecera, agrega que: “Incluye organizaciones de distinta magnitud y propósitos tales como compañías, familias, departamentos gubernamentales, pandillas de adolescentes, tripulaciones de barco, compañías de teatro y sectas religiosas. La característica de estos grupos es que poseen una organización de status o jerarquías, que distribuye a sus miembros según el orden de su influencia relativa, de modo tal que, cuando responden a la exigencia de interactuar, tienen establecidas de antemano las relaciones de superioridad, subordinación o igualdad, lo excluye, generalmente, la necesidad de confrontación de fuerzas.

Las coaliciones que se producen en las triadas organizacionales tienen que ver con las relaciones de poder jerárquico, dependencia o dominación del miembro superior respecto del miembro inferior. Ello permite clasificar tales coaliciones en:

- Revolucionarias,
- Conservadoras,
- Impropias⁷⁰.

La tipología referida, puede sintetizarse diciendo que: a) las primeras tienen lugar cuando a un estado de dominación dado se lo sustituye por otro estado de dominación diferente, sublevación mediante; mientras que, b) las segundas suceden cuando un estado de dominación dado persiste en el tiempo, pese a las intentonas sedicionistas; por último, en c) las terceras, no acaece ni lo uno ni lo otro.

Las coaliciones de tipo revolucionario, conservador o impropio, son voluntarias y pueden ser, o no, formales. En la tabla que sigue, se recoge esquemáticamente la distribución del poder:

Tipo	Expresión en símbolos
Revolucionaria	A = B = C

⁶⁹ ENTELMAN, Remo F., ob. cit., pág. 157.

⁷⁰ Idem.

Impropia – Revolucionaria	$A > B$ $B = C$ $A < (B + C)$
Revolucionaria – Conservadora	$A < B$ $B = C$
Revolucionaria	$A > (B + C)$
Impropia – Revolucionaria – Conservadora	$A > B > C$ $A < (B + C)$
Impropia – Conservadora	$A > B > C$ $A > (B + C)$
Impropia – Conservadora	$A > B > C$ $A = (B + C)$
Impropia	$A = (B + C)$ $B = C$

Tabla 2: Distribución del poder.

Como ya quedara referido *ut supra* existe una *estática* y una *dinámica* del conflicto. Corresponde revistar ahora la mencionada en segundo orden, resultando clave el concepto de *intensidad*; mas, no se trata de una *intensidad* de orden sentimental⁷¹, sino conductual. Si bien es cierto que la apreciación de la *intensidad conductual conflictual*, siempre será contextual, puede intentar enmarcársela como coligada a los medios o recursos de poder efectivamente usados por las partes en pos de objetivos (incluida la amenaza).

Es verdad de perogrullo que los movimientos de *escalada* y *desescalada*⁷² tienen lugar en la *interacción* de los *actores*. A pesar de lo simple que puede parecer esta enunciación, no siempre es del todo sencillo acordar en torno a lo que por *interacción* deba entenderse. A efectos de comprender la noción, Entelman nos ayuda referenciándonos a David Singer: "Cuando dos o más entidades realizan conductas recíprocas y puede detectarse una secuencia de por lo menos dos actos discernibles tales que el primero pueda razonablemente ser interpretado como potencialmente responsable del segundo"⁷³.

Sin temor a yerro, puede arriesgarse que, por lo general, los conflictos tienden a aumentar los niveles de intensidad, a partir de particulares procesos intelectuales, emocionales y volitivos que suceden en el mundo interno de los sujetos en ocasión de la interacción actoral. Empero, pueden listarse una serie de leyes empíricas que, con cierto grado de certeza, pueden resultar válidamente explicativas de la variabilidad de la intensidad de los conflictos:

- Producida una escalada, un aumento de magnitud de la conducta conflictiva de una de las partes, la otra, generalmente, se ve obligada a responder con una conducta de magnitud mayor;
- La tregua se alcanza mejor con intervención de terceros, ya que es difícil *desescalar* por acuerdo (expreso o tácito);
- Los actores con relación amistosa buscan detectar sus similitudes; los que tienen relación hostil enfatizan sus diferencias;

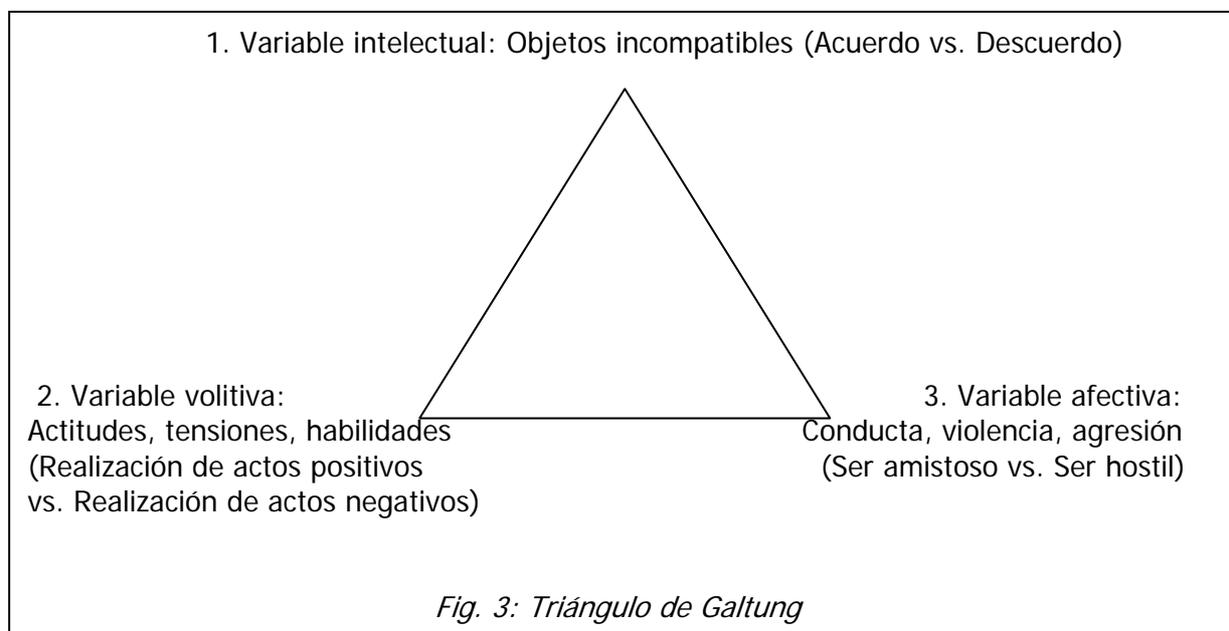
⁷¹ La administración del conflicto no es producto de la conciencia emocional, sino de una decisión racional del sector intelectual de la conciencia.

⁷² El conflicto cobra nuevas posibilidades gracias a la *extensión*; verbigracia, la proposición de nuevos objetos. El halo de acuerdo se vuelve más palpable, aunque nada nuevos ciclos de *escaladas* y *desescaladas*.

⁷³ ENTELMAN, Remo F., ob. cit., pág. 174.

- Los actos negativos suelen tener fuerza suficiente para desplazar a los actos positivos (incluso los consolidados), lo cual implica atender incesantemente la movilidad conflictual⁷⁴;
- La intransigencia es el mejor camino a la hostilidad.

A esta altura de la exposición, corresponde dar cuenta de las *formas de interacción conflictiva*. Para tal empresa, de inestimable ayuda será el *triángulo conflictivo de Galtung*



Sin perjuicio de que muy probablemente el elemento de mayor peso resulte ser la variable volitiva, lo cierto es que un adecuado balance requiere del equilibrio de la totalidad de las variables.

Ahora bien, con todo este bagaje conceptual, la ‘pregunta difícil’⁷⁵ creemos que es: ¿en qué se fundan las decisiones de cada uno de los actores de un conflicto? Dicho de otro modo, ¿qué niveles de racionalidad prevalecen a la hora de optar por un curso de acción?

Para armar algún tipo de respuesta, conviene diferenciar entre la *dimensión actoral* y la *dimensión objetal* del conflicto. Sin atesorar especialidad alguna en el campo del lenguaje, perfectamente puede inferirse que la primera dimensión enfatiza en los actores del conflicto, mientras que en la segunda dimensión se destacan los objetos que los sujetos tienen en miras.

En esta inteligencia, todo parece indicar que cuando se prioriza la *dimensión actoral* del conflicto, los contrincantes *calculan por Coste-Beneficio* (es decir, la medida de todas las cosas es el propio actor, y es por eso que se cuida muy bien de no hacer nada que le perjudique y, con la misma cautela, busca de hacer cuánto le beneficie); mientras que cuando se enfoca la *dimensión objetal* del conflicto, los contendientes *calculan por Afectio* (o sea, valora más pendiente el daño que infringe a la otra parte que los logros que alcanza

⁷⁴ Esta es una versión nuestra de la Ley de Gresham, desde luego, abierta a la discusión.

⁷⁵ Nos parece una pictórica forma de resaltar el interrogante que indudablemente pone a prueba semejante desarrollo teórico, pues lo enfrenta con la praxis: “Tenemos un conflicto, ¿y ahora qué?”

para sí). No obstante lo dicho, pareciera posicionarse un tercer tipo de cálculo, el *cálculo en interdependencia*, que considera a los terceros y al propio adversario.

Por último, una brevísima mención a la *terminación de los conflictos*. Advierte Entelman que, a su criterio, los *conflictos accidentales* o *casuales*, efectivamente terminan; mientras que los *conflictos intrínsecos*, se resuelven⁷⁶.

De cualquier manera, igualmente, el autor en estudio se embarca en las diversas alternativas modales que caben a la terminación de los conflictos; o, lo que es lo mismo, arriesga los posibles resultados⁷⁷:

- Imposición de la voluntad de un adversario sobre otro⁷⁸;
- Retirada de uno de los adversarios⁷⁹;
- Conversión de uno de los adversarios⁸⁰;
- Compromiso de uno de los adversarios⁸¹.

Hoy por hoy, *aggiornando* la problemática de los resultados recurriendo a la desmilitarización de la tipología, puede concebirse en términos de distribución o de participación. Así las cosas, y llegados ya al final de esta breve reseña del legado entelmaniano, concluimos que:

- Son *resultados distributivos*, aquellos que se obtuvieron a partir de que los actores se distribuyeron los objetivos;
- Son *resultados participativos* (o *integratorios*), aquellos que se obtuvieron a partir de la decisión de los actores de participar de los objetivos, reestructurándolos e incorporándoles valores; son producto de esfuerzos compartidos que no buscan una resolución, sino una solución.

III. Colofón

Indudablemente las empresas intelectuales innovadoras generan resistencias, pero hay algo de la obra de Remo F. Entelman que no puede dejar de reconocerse: la capacidad de codificar, con erudición analítica, aquello que el lego no encontraba más que como una pequeña o una gran trifulca⁸². El porte del autor citado a la hora de de-construir y re-construir lo real, con el aditamento de forjar una nomenclatura al efecto, es asimilable al esfuerzo de caros autores para la historia del pensamiento occidental.

Por lo demás, y para finalizar estas insignificantes líneas, hacemos voto para que su obra sea continuada y profundizada, con la misma devoción al conocimiento e idéntica entrega a los congéneres.

⁷⁶ Sin que la resolución nos releve en el futuro de diferendos recívidos.

⁷⁷ En muchos de ellos se entrevén elementos típicos de la estrategia militar; al menos, a considerar desde el léxico empleado.

⁷⁸ Hay un ganador y un perdedor. Nosotros le agregamos que en Derecho, sería el equivalente a una sentencia o a un laudo.

⁷⁹ En Derecho, sería el equivalente al desistimiento. Hay quienes gustan distinguir este modo de la rendición.

⁸⁰ En Derecho, sería el equivalente al allanamiento.

⁸¹ En Derecho, sería el equivalente a los acuerdos que, una vez homologados, tienen fuerza ejecutiva.

⁸² Según la segunda acepción del vocablo en el diccionario de la Real Academia Española: "f. coloq. Desorden y camorra entre varias personas". Cfr.: http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=trifulca (Visualizado el 10/08/2007).

Creación del Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas*

La elaboración de normas jurídicas ha sido siempre una problemática muy compleja a enfrentar. En ese sentido, se ha llevado a cabo la creación del **Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas** que permitirá contribuir al desenvolvimiento de la elaboración de normas constitucionales, legales, administrativas, contractuales, etc.

Para dirigir este Centro, que ha sido creado en el ámbito de la Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas, fue designado el Director del Departamento de Posgrado Dr. **Miguel Ángel Ciuro Caldani**; mientras que docentes, investigadores, graduados, alumnos de la Maestría y demás personas interesadas serán quienes integrarán dicho órgano.

Los objetivos planteados incluyen el de coadyuvar al mejoramiento de los procesos de elaboración de normas jurídicas, favorecer la implementación de sistemas de gestión innovadores de la producción normativa, desarrollar funciones de consultoría a los diversos actores de la sociedad civil, establecer relaciones de cooperación a nivel nacional e internacional con instituciones afines a la elaboración de normas con miras a generar y fortalecer lazos, contribuir a la actividad académico-científica a través de labores de docencia e investigación, alentar el fortalecimiento de las instituciones y contribuir a la construcción de la ciudadanía.

Las tareas que desarrollará el Centro serán las de recopilar y sistematizar información relativa a la teoría y la práctica de la elaboración de normas jurídicas; elaborar periódicamente reportes analíticos, estadísticos y de recomendaciones técnicas derivados de los estudios y programas de investigación implementados; asesorar a los agentes elaboradores de normas en cuestiones técnicas; desarrollar estudios y programas de investigación tendientes a orientar la construcción de la agenda legislativa, deslindando prioridades y definiendo las líneas de acción necesarias; generar instancias de capacitación y reflexión a través de cursos, seminarios, jornadas y conferencias en el marco de sesiones científico-técnicas; promover convenios de cooperación y asistencia entre los diversos actores de la sociedad civil y los órganos de gobierno, tanto nacional como internacional, reconociendo como fundamental el papel de las instituciones de educación superior; construir vías de comunicación y espacios de participación entre la ciudadanía y las instituciones a fin de posicionarse como un eficaz interlocutor en el proceso de consolidación de la democracia.

El Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas tendrá su sede en el Departamento de Posgrado de nuestra Facultad. Aquellos interesados en participar en la actividad del Centro o tener más información al respecto deberán comunicarse con el Departamento al 4809-5606/7 o vía correo electrónico a ceenj@derecho.uba.ar con copia a posgrado@derecho.uba.ar.

* Derecho al Día, Boletín informativo de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires, nro. 121, 23/4/08.



Presentación del Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas^{**}

El **Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas**, que tiene entre sus objetivos el de coadyuvar al mejoramiento de los procesos de creación de normas jurídicas y favorecer la implementación de sistemas de gestión de innovadores de la producción normativa, fue presentado el 26 de mayo pasado.

Durante el acto, realizaron sendas exposiciones el Decano de la Facultad, Dr. **Atilio A. Alterini**, y el Director del Departamento de Posgrado, Dr. **Miguel Ángel Ciuro Caldani**, quien fue designado Director del Centro. También estuvieron presentes el Subdirector del Departamento de Posgrado, Dr. **Marcos M. Córdoba**; **Rodolfo Vigo**, **Lucas Bettendorff**, **Roberto Campos** y **Elián Prego**.

El Dr. **Atilio A. Alterini** expresó que la tarea de la Maestría, junto con otras que desarrolla la Facultad, concierne a la legislación, la cual provee las reglas y principios que regulan la vida del ciudadano y le permiten vivir en un régimen republicano como establece la Constitución. Del mismo modo, manifestó su esperanza en lo relativo a que la Maestría continúe creciendo, expandiéndose y “que podamos convocar aquí a los responsables de la creación de normas, no sólo leyes, sino también contratos, así como de que se logre convencer cada vez a más gente acerca de la importancia decisiva de esta técnica”.

A su turno, el Dr. **Miguel Ángel Ciuro Caldani** reflexionó acerca del motivo por el cual se ha creado un Centro de Estudios dentro de una Maestría, respecto a lo cual consideró que se plantea la relación entre la forma, el plan y la vida. En tal sentido, afirmó que el saber y la vida están más allá del plan, de lo cual se sigue que, además del plan -que da certeza en cuanto a los contenidos- están los estudios permanentes que van más allá en tanto permiten que los problemas de elaboración se comprendan mucho más allá de lo que recortamos. De esta manera, opinó que una institución educativa que es un plan de estudios es una institución mutilada; “esta apertura acarrea más libertad, que la gente piense y cree y que desarrolle lo razonable para la misma gente”. Posteriormente, consideró que el Centro podrá producir nuevos conocimientos y, quizás, más directamente útiles, adecuados y eficientes para los desafíos que la vida plantea, al tiempo que reafirmó que entre el plan y la vida debe haber una alimentación recíproca; “un día los estudios del Centro contribuirán a mejorar el Plan”.

En otro orden de ideas, reseñó la historia de la Universidad en tanto institución que nació mundial, con proyecciones y sin fronteras estatales. Añadió que esta Universidad debe protagonizar el proceso de “planetarización” estableciendo el equilibrio entre lo local y lo mundial. Se requiere, en definitiva, “una Universidad dinámica, para un mundo nuevo”. Desde este punto de vista, argumentó que el posgrado es el lugar de la educación permanente, imprescindible para el cambio de era histórica y que, dentro de él, la Maestría constituye un nivel avanzado “un pilar para el doctorado y requiere investigación como extensión porque es a su vez un soporte donde se deben referir los elementos menores”.

Por otra parte, puntualizó que la Universidad comenzó, como la cultura, a hacerse patrimonio del Estado, el cual desde su fundación comenzó sus intentos por quedarse con todo el poder y el patrimonio cultural; “Hobbes contribuyó a ello; luego vinieron los esfuerzos por limitar el poder del Estado encarnados en las ideas de Locke y Rousseau”. Sin

^{**} Derecho al Día, Boletín informativo de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires, nro. 124, 5/6/08.

embargo, aclaró que mientras aquellos pensadores vivieron hasta la Edad Moderna, la Edad Contemporánea nos enseñó disciplinas sociales que superan los moldes de los Estados y ellas llevan a la necesidad de la existencia de las ONG para agregar goces que el Estado tradicional debe conseguir. En tal marco más social, consideró inscripto al Centro, que trasunta los deseos de una sociedad autónoma, pero sin pretender sustituir la división de poderes del Estado ni arrogarse las funciones de ninguno de ellos.



Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas

Departamento de Posgrado – Facultad de Derecho

Director: Dr. Miguel Angel Ciuro Caldani

Coordinadores: Abog. Elian Pregno y Abog. Roberto Campos

Objetivos:

- Coadyuvar al mejoramiento de los procesos de elaboración de normas jurídicas.
- Favorecer la implementación de sistemas de gestión innovadores de la producción normativa.
- Desarrollar funciones de consultoría a los diversos actores de la sociedad civil.
- Establecer relaciones de cooperación a nivel nacional e internacional con instituciones afines a la elaboración de normas con miras a generar y fortalecer lazos.
- Contribuir a la actividad académico-científica a través de labores de docencia e investigación.
- Alentar el fortalecimiento de las instituciones y contribuir a la construcción de ciudadanía.

Tareas que desarrolla:

- Recopilar y sistematizar información relativa a la teoría y la práctica de la elaboración de normas jurídicas.
- Elaborar periódicamente reportes analíticos, estadísticos y de recomendaciones técnicas derivados de los estudios y programas de investigación implementados.
- Asesorar a los agentes elaboradores de normas en cuestiones técnicas.
- Desarrollar estudios y programas de investigación tendientes a orientar la construcción de la agenda legislativa, deslindando prioridades y definiendo las líneas de acción necesarias.
- Generar instancias de capacitación y reflexión a través de cursos, seminarios, jornadas y conferencias en el marco de sesiones científico-técnicas.
- Promover convenios de cooperación y asistencia entre los diversos actores de la sociedad civil y los órganos de gobierno, tanto nacional como internacional, reconociendo como fundamental el papel de las instituciones de educación superior.
- Construir vías de comunicación y espacios de participación entre la ciudadanía y las instituciones a fin de posicionarse como un eficaz interlocutor en el proceso de consolidación de la democracia.

Más información:

Departamento de Posgrado

Facultad de Derecho – Universidad de Buenos Aires

Av. Figueroa Alcorta 2263, 2º piso (C1425CKB)

Horario de atención: lunes a viernes de 9 a 21 hs.

Tel: 4809-5606/7 – Fax: 4809-5609

Correo electrónico: ceenj@derecho.uba.ar y mtpenj@derecho.uba.ar



Jornada en conmemoración del 50° aniversario de “La ciencia de la justicia (Dikelogía)” de Werner Goldschmidt^{***}

El Salón Rojo de la Facultad de Derecho fue el lugar escogido para la celebración de una **Jornada en conmemoración del 50° aniversario de “La ciencia de la justicia (Dikelogía)”**, de **Werner Goldschmidt**.

El homenaje, realizado el pasado 25 de agosto, fue organizado por el Curso “La noción de Derecho y su relación con la elaboración de las normas”, de la Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas de la Universidad de Buenos Aires.

En el acto de apertura estuvieron presentes el Decano de la Facultad, Dr. **Atilio A. Alterini**; el Director del Departamento de Posgrado y de la Maestría, Dr. **Miguel Ángel Ciuro Caldani**; el Subdirector de Gestión del Departamento de Posgrado, Abog. **Lucas Bettendorff**; y el Abog. **Roberto Campos**.

Luego de las palabras introductorias de Roberto Campos y del Decano Atilio A. Alterini, el Dr. **Miguel Ángel Ciuro Caldani** recordó que Werner Goldschmidt vivió una Argentina escindida entre peronismo y antiperonismo y quedó herido por el choque cultural argentino e internacional, circunstancias que le hicieron vivir muy intensamente nuestra propia vida y la internacionalidad. En este sentido, destacó que cuando el autor hablaba del respeto al elemento extranjero, se refería a algo muy profundamente vivido. Por otra parte, resaltó que superó la norma porque sabía que ella, por sí misma, no garantiza la dignidad del hombre. Por todo ello se ocupó del problema de la justicia. “Cuando hablaba de la justicia, hablaba de una referencia que él sentía desde lo profundo de su trayectoria biográfica”, sintetizó. Para concluir, indicó que, actualmente, se aprecian las obras del Goldschmidt como verdaderos clásicos que siguen viviendo a través del tiempo.

Seguidamente, se dio paso a los diferentes paneles. El primero de ellos “**Werner Goldschmidt y la justicia en el Derecho Internacional Privado**”, contó con las exposiciones de los profesores **Eduardo L. Fermé**, **Eduardo Hoofft**, **Alejandro A. Menicocci**, **Horacio D. Piombo**, **Alfredo M. Soto** y **Jorge Stahl**. El segundo panel “**La Dikelogía de Werner Goldschmidt en las ramas del mundo jurídico**”, se dividió en dos partes; una referida a ramas tradicionales y otra a las no tradicionales. De esta manera, el Dr. **Daniel Ariza** se refirió al Derecho Civil; el Prof. **Pablo Banchio**, al Derecho Comercial; el Abog. **Matías Mascitti** al Derecho Laboral; el Mag. **Eduardo Lapenta** al Derecho Penal; la Mag. **Andrea Meroi** al Derecho Procesal; el Prof. **Elian Pregno** al Derecho de la Salud; la Prof. **Erica Nawcojczyk** al Derecho de la Ancianidad; el Prof. **Gabriel Salmén** al Derecho de la Ciencia; el Prof. **Mariano Morelli** al Derecho de la Educación; el Prof. **Elvio Galati** al Derecho del Arte y el Abog. **Mariano Novelli** al Derecho Ambiental. En el marco del último de los paneles, “**Perspectivas de la Dikelogía en nuestro tiempo**”, hicieron uso de la palabra el Mag. **Juan J. Bentolila**; el Prof. **Mario Eugenio Chaumet**; y la Dra. **María I. Dabove**.

La Jornada concluyó con una conferencia de cierre titulada “**Necesidad de la Dikelogía para una nueva era**” pronunciada por el Dr. **Miguel Ángel Ciuro Caldani**.

*** Derecho al Día, Boletín informativo de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires, nro. 129, 4/9/08.

“La Justicia es circunstanciada”, expresó en primer lugar el disertante, para luego señalar que, en materia de la Dikelogía del porvenir, observa un enorme desafío. En este sentido, manifestó que la humanidad asiste a un cambio de era histórica, el más grande de toda la evolución antropológica del hombre. De esta manera, señaló que, aunque la globalización genera una enorme marginación, el cambio de era se encuentra en las posibilidades genéticas aplicables al ser humano, susceptibles de propiciar un cambio en el patrimonio genético de la humanidad. Esto -adicionó- acarrearía una transformación fundamental, configurando la revolución más grande nunca sucedida.

A continuación, estimó que el capitalismo puede convertir al mundo en mercancía y la última, aquella que no se podía imaginar en el siglo XIX es el patrimonio genético de los seres humanos.

Asimismo, consideró imprescindible recurrir a los valores para poder orientarnos en un mundo desconcertante como el actual y el venidero. En este contexto, explicó que uno de los valores consagrados en el sistema es la utilidad. Sin embargo, declaró que aquel es, en su opinión, “un” valor -y no “el” valor-.

Por otra parte, advirtió que muchos planteos nos ponen en crisis y que el cambio histórico nos lleva a comparar lo incomparable. “Hay dos clases de justicia: la de partida, que proyecta el hoy; y la de llegada, que proyecta el objetivo sacrificando el presente”, sintetizó. En idéntica tesitura, se interrogó acerca de la conveniencia de proyectar las ideas de justicia a un mundo que no conocemos o bien pensar en un mundo que no conocemos y abrir caminos a él.

Para concluir, explicó que el gran mensaje de Werner Goldschmidt radicó en indicar que hay un valor: la justicia que merece nuestros esfuerzos. Así, destacó dos Goldschimdt dikelógicos, uno de la ciencia de la justicia y otro filósofo, de mente abierta. “Ante un desafío tan grande como el de la nueva era, vale mucho el Goldschmidt científico, pero sobre todo vale el Goldschmidt filósofo de la justicia”, finalizó.



Facultad de Derecho Universidad de Buenos Aires

Lunes 25 de agosto de 2008
Salón Rojo, Facultad de Derecho

Jornada en conmemoración del 50º aniversario de "La ciencia de la justicia (Dikelogía)" de Werner Goldschmidt

Presidente: Dr. Miguel Ángel Ciuro Caldani

Coordinadores: Abog. Roberto Campos y Prof. Elian Pregno

Programa:

● 9.30 hs - Acreditaciones.

● 10 hs - Acto de apertura: Dr. **Atilio A. Alterini** (Decano de la Facultad de Derecho de la UBA), Dr. **Miguel Ángel Ciuro Caldani** (Director de la Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas del Departamento de Posgrado de la Facultad de Derecho de la UBA).

● 10.30 hs - Panel "Werner Goldschmidt y la justicia en el Derecho Internacional Privado".

Presentador: Prof. **Felipe Amormino**

Expositores: Prof. **Eduardo L. Fermé**, Prof. **Eduardo Hooft**, Mag. **Alejandro A. Menicocci**,

Dr. **Horacio D. Piombo**, Dr. **Alfredo M. Soto**, Prof. **Jorge Stahl**.

● 12 hs - Relato "El estado del mundo al momento de la aparición de "La ciencia de la justicia", a cargo del Prof. **Walter Birchmeyer**.

● 12.15 hs - Taller

Coordinadores: Abog. **Roberto Andrés Campos** - Prof. **Silvina Pezzetta**

● 13.50 hs - Intervalo

● 15 hs - Panel "La Dikelogía de Werner Goldschmidt en las ramas del mundo jurídico" (Primera parte: ramas tradicionales).

Derecho Civil: Dr. **Ariel Ariza** / Derecho Comercial: Prof. **Pablo Banchio** / Derecho del Trabajo: Abog. **Matías Mascitti** / Derecho Penal: Mag. **Eduardo Lapenta** / Derecho Procesal: Mag. **Andrea Meroi**

Presentador: Dr. **Ariel Ariza**

● 16.30 hs - Pausa

● 16.45 hs - Panel: "La Dikelogía de Werner Goldschmidt en las ramas del mundo jurídico" (segunda parte: ramas no tradicionales).

Derecho de la Salud: Prof. **Elián Pregno** / Derecho de la Ancianidad: Prof. **Erika Nawojczyk** /

Derecho de la Ciencia: Prof. **Gabriel Salmén** / Derecho de la Educación: Prof. **Mariano G. Morelli** /

Derecho del Arte: Prof. **Elvio Galati** / Derecho Ambiental: Abog. **Mariano H. Novelli**

Presentador: Prof. **Gonzalo Álvarez** (Secretario Académico de la Facultad y profesor de Derecho de la

Educación en la Universidad Nacional de Rosario)

● 18.45 hs - Pausa.

● 19 hs - Panel: "Perspectivas de la Dikelogía en nuestro tiempo"

Presentador: Prof. **Alfredo F. Ronchetti**.

Expositores: Mag. **Juan J. Bentolila**, Prof. **Mario Eugenio Chaumet**, Dra. **María I. Dabove**.

● 20.15 hs - Conferencia "Necesidad de una Dikelogía para una nueva era".

Expositor: Dr. **Miguel Ángel Ciuro Caldani**.

Organiza:

Curso La noción de Derecho y su relación con la elaboración de las normas, de la Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas de la Universidad de Buenos Aires.

Invitan:

Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas / Carrera de Especialización en Elaboración de Normas Jurídicas / Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas

Auspician:

Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Rosario / Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Belgrano / Escuela Superior de Derecho de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires / Asociación Argentina de Filosofía del Derecho / Editorial La Ley / Instituto "Werner Goldschmidt" de Investigaciones Jurídicas Especializadas e Interdisciplinarias de la Fundación para las Investigaciones Jurídicas.

Más información:

Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas
Departamento de Posgrado, Facultad de Derecho (UBA), Av. Figueroa Alcorta 2263, 2º piso
Horario de atención: **lunes a viernes de 9 a 21 hs**, tel.: **4809-5606/7**

Departamento de Posgrado

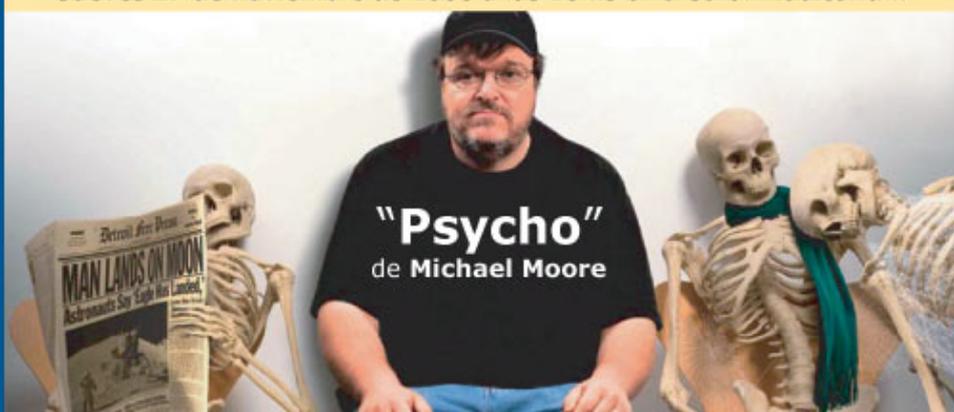




Facultad de Derecho
Universidad de Buenos Aires

Ciclo de Cine-Debate

Jueves 27 de noviembre de 2008 a las 18 hs en el Salón Auditorium



Presentan: Roberto Campos - Elian Pregno

Jueves 4 de diciembre de 2008 a las 18 hs en el Salón Auditorium

"Bialet Massé, un siglo después"

de Sergio Iglesias

Presentan: Pablo Banchio - Matías Mascitti

Organizan:

Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas
Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas

Informe e inscripción: ceenj@derecho.uba



Encuesta de opinión acerca de los temas prioritarios a legislar según los alumnos de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires

A partir del segundo cuatrimestre de 2008 comenzó a desarrollarse en el Centro de Estudios sobre la Elaboración de Normas Jurídicas una encuesta entre los alumnos de grado de la carrera de Abogacía de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires cuya finalidad consiste en conocer su opinión acerca de los temas prioritarios a legislar.

Se llevaron a cabo diversas reuniones de coordinación y capacitación, a las que concurrieron el director del Centro de Estudios, Dr. Miguel Angel Ciuro Caldani, el coordinador de la maestría, Abog. Lucas Bettendorf, los coordinadores del Centro, maestrando Elian Pregno y abog. Roberto Campos, el director del estudio, profesor Rubén Donzis, alumnos de la Maestría y de la Carrera de Especialización en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas y alumnos de grado.

En el mes de septiembre se realizó la toma de las muestras por parte de los voluntarios y a partir del mes de octubre comenzó el procesamiento de los datos, tarea para la cual se contó con la colaboración del abog. Luciano Pereira.

Al cierre del presente número, se encuentran realizándose los cruces de variables con miras a la elaboración de un informe.



Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas y Carrera de Especialización en Elaboración de Normas Jurídicas

Director: Dr. Miguel Ángel Ciuro Caldani
Coordinador: Lucas Bettendorff

Diversas causas, entre las que se encuentra la reducción deductivista sostenida por la escuela de la exégesis, han conducido al alejamiento de los juristas del papel de la elaboración de normas. La elaboración de normas, llamada a nutrirse de la larga experiencia científica y técnica que confluye cuando se hace un planteo jurídico amplio, es una de los espacios que el jurista debe recuperar, con particular intensidad ante la ocupación de los ámbitos respectivos por otros especialistas en ciencias sociales.

De la adecuada elaboración de las normas depende su conveniente inserción en la vida social, con importantes significados para el desarrollo democrático y republicano y para el desenvolvimiento económico. La tarea requiere aportes multidisciplinarios e interdisciplinarios, pero no puede desenvolverse de manera completa sin la destacada intervención de los juristas. Múltiples despliegues jurídicos de relevante complejidad, sociológicos, normológicos y axiológicos; económicos, históricos, etc., que al fin movilizan a la cultura toda, intervienen en la elaboración de las normas.

Las distintas fuentes formales de las normas plantean una problemática común y otras particulares que es imprescindible resolver en la vida cotidiana, sea que se trate de constituciones formales, tratados, leyes, decretos, resoluciones administrativas, sentencias, fuentes específicas de la integración, contratos, testamentos, etc.

A la Universidad pública le cabe un papel importante en la formación respectiva, en los niveles de grado y de posgrado, de modo especial atendiendo a la significación que suele tener la elaboración de las normas gubernamentales.

Hoy la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires tiene en estas carreras un importante instrumento para el cumplimiento de dicha tarea.

Más información sobre la **Maestría en Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas**:

http://www.derecho.uba.ar/academica/posgrados/mae_tpen_juridicas.php o al correo electrónico mtpenj@derecho.uba.ar

Más información sobre la **Carrera de Especialización en Elaboración de Normas Jurídicas**:

http://www.derecho.uba.ar/academica/posgrados/carr_esp_elaboracion_normas.php o al correo electrónico mtpenj@derecho.uba.ar



A partir de 2008 la presente publicación puede encontrarse en el portal de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires:

http://www.derecho.uba.ar/academica/posgrados/centro_normas_juridicas.php

La Revista de Teoría y Práctica de la Elaboración de Normas Jurídicas no comparte necesariamente las opiniones que sustentan los autores de los trabajos incluidos en ella.

Facultad de Derecho

Decano: Dr. Atilio A. Alterini

Vicedecano: Dr. Tulio Ortiz

Secretario Académico: Abog. Gonzalo Alvarez

Director de Posgrado: Dr. Miguel Ángel Ciuro Caldani.

Secretario: David Zeigner

Pasante encargado: Francisco Giraldes

