

Segundo encuentro con Josep Redorta



Josep Redorta es uno de los mayores expertos en Conflictología, la ciencia que estudia el conflicto desde ámbitos multidisciplinares. Posee una bibliografía en la que su objeto de estudio es el conflicto, pero tratado como una figura que se presenta en diferentes morfologías cuya detección nos permite establecer mecanismos para su resolución. En cuestión de meses, el profesor Redorta ha publicado dos libros. El primero lleva por título *Gestión de conflictos. Lo que necesita saber* (UOC, 2011), en el que vuelve a insistir en el análisis del conflicto a través de patrones. El segundo libro se titula *Hacia un mundo deseado* (Editorial Milenio, 2011), una incursión en el cambio social y los conflictos sociales para reivindicar la posibilidad de que el mundo actual cambie hacia nuevos paradigmas. La primera vez que entrevistamos a Redorta fue hace dos años en las Jornadas de Mediación organizadas por la Universidad Pablo Olavide en Sevilla ([ver encuentro](#)). Hoy volvemos a hablar con él con motivo de sus nuevos libros.

* * *

Usted acaba de publicar *Gestión del conflicto*, una profunda radiografía del conflicto ([ver reseña](#)). En la literatura de los conflictos parece que en el análisis de la resolución se parte siempre con la buena predisposición de los actores del conflicto. Pero, ¿qué ocurre cuando no existe esa predisposición, cuando los protagonistas lejos de querer resolver el conflicto se regodean en enmarañarlo? ¿Existe entonces la posibilidad de solucionarlo?

Es una pregunta muy pertinente. Si se ve la resolución de conflictos solamente desde el ángulo de que las partes están cooperativas y quieren resolverlo pero hay mucha desconfianza, la mediación en el sentido más clásico puede ser uno de los métodos adecuados. Sin embargo, cuando un conflicto inicia su escalada y las partes están muy competitivas, la mediación clásica tiende a no funcionar por lo que se requiere de otras herramientas que se pueden hallar en el amplio campo del conflict management y no debe incluso menospreciarse el recurso al sistema judicial cuando sea adecuado. Todo conflicto tiene vías de solución, pero para eso lo primero es entender lo que pasa y por qué pasa. No obstante, también hay conflictos que se cronifican y no tienen solución en el corto plazo.

¿Cómo se puede lograr esa disposición a solucionar un conflicto? Imagino que la negociación tiene aquí un protagonismo indudable.

Esencialmente hay que trabajar tres aspectos: la confianza, las relaciones de poder y la incertidumbre. Si se consiguen reequilibrar las relaciones de poder entre las partes en conflicto (esto requiere apelar a una autoridad superior a las partes, si existe) y se consiguen crear sustitutos adecuados de la confianza (avales, revertir acuerdos, etc.) y, además, las partes empiezan a dudar de sus posiciones, aumenta la influencia mutua y las negociaciones pueden prosperar. En cualquier caso estas negociaciones casi siempre son difíciles.



Usted da una importancia capital a los valores como elementos fundamentales tanto en la irrupción de un conflicto como en su resolución.

Efectivamente, no somos suficientemente conscientes de que “nuestras verdades fundamentales” son generalmente muy bien defendidas aún sin darnos cuenta. Esto limita la flexibilidad de las posturas. No es preciso tener que renunciar a ningún valor, sino entender desde donde habla cada cual, esto facilita mucho el diálogo y la negociación. Tomamos las decisiones en funciones de nuestros valores, aunque sin pensar en eso.

También al poder entendido como influencia.

Cierto, las relaciones de poder se dan en todo momento. De hecho no hay interacción sin influencia social. Es una lástima que no se nos haya formado un poco en cómo funcionan las relaciones sociales desde la óptica de la influencia en todos los sentidos. Aunque tenemos un conocimiento digamos que preconsciente.

En su nueva obra habla de la herramienta CAT. ¿La podría definir brevemente?

El CAT significa Conflict Analysis Tipology. Es una herramienta muy sencilla que permite la clasificación de todo conflicto ajustándolo a alguno de los 16 tipos de conflicto existentes. A partir de ahí se marcan los patrones dominantes. Así se conoce si lo que tenemos delante responde a parámetros de un conflicto de poder o recursos escasos o intereses, etc. Conocido esto, existen luego acciones de intervención posibles. El detalle figura en el libro GESTIÓN DE CONFLICTOS (2011, Editorial UOC) y en mis obras anteriores, en especial COMO ANALIZAR LOS CONFLICTOS (2004, Editorial Paidós).

Y también del modelo S.E.D.A. ¿Cómo explicaría ese modelo a alguien que no haya leído su libro?

Es un modelo que explica las fases de actuación ante un conflicto concreto y que se centra en cuatro verbos: SABER donde nos movemos, ENTENDER lo que está sucediendo, DECIDIR una forma de actuación y ACTUAR sin miedo y con eficacia.

Según su experiencia, ¿hay algún patrón de conflicto que se reproduzca más habitualmente que otros?

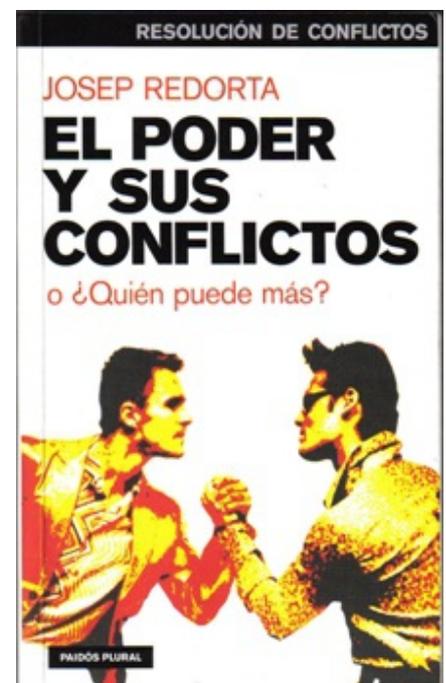
Creo que sí, los conflictos relacionados con el poder, la comunicación, las expectativas, los estructurales y de inequidad tienden a ser muy comunes, también la protección de la autoestima.

En una entrevista le leí que algo tan simple como que los actores de un conflicto comprendan que lo que les ocurre es habitual, y que existen muchos casos similares al suyo, rebaja la tensión del conflicto.

Sí, es cierto, entender por ejemplo que lo sucede responde a algo que nos pasaría a todos (en un caso concreto) rebaja mucho el nivel de culpabilización de las personas, rebaja las emociones y permite abrir ventanas a la reflexión.

¿No existe cierta paradoja en insistir en la indeterminación de las situaciones (la idea nuclear de la lógica borrosa y el paradigma de la complejidad) y sin embargo establecer 16 morfologías que siguen los conflictos y que se presentan como cuasi puras?

Es una pregunta muy buena para responder, casi es preciso acudir a la filosofía. Ya Gilles Deleuze en “Diferencia y repetición” plantea agudamente la idea de que en cierto sentido seguimos patrones de unidad y en otro sentido aparece la diferencia. Los humanos somos iguales a ciertos niveles, pero a cierto nivel más de detalle somos diferentes (color, carácter, etc.). En alguna forma llevamos la contradicción dentro de nosotros. En el caso de los conflictos, esta contradicción se agudiza y la incertidumbre aumenta de manera que las condiciones iniciales de un conflicto marcan una tendencia posible o probable, pero no segura. De todas formas, va habiendo modelos en el paradigma de la complejidad que pueden resolver, bajo mi punto de vista, esta contradicción; por ejemplo la teoría de las catástrofes de René THOM creo que sería aplicable al desarrollo de



un conflicto si somos capaces de encajarlos en lo que él llama “catástrofes elementales”. Una catástrofe aquí no lo es en el sentido habitual que lo entendemos, si no por ejemplo hervir agua y pasar de líquido a gaseoso se considera “catástrofe” en los términos de este gran genio de las matemáticas recientemente fallecido. Lamentablemente, a esta explicación me queda añadir que esta línea de investigación ni siquiera se ha iniciado, por lo que es mi intuición actual.

Usted asegura en su libro *Gestión de conflictos*, que gracias a la formación y la experiencia del gestor de conflictos, podemos establecer pronósticos que serán cada vez más acertados. Nada que objetar. Pero luego añade: «Esto significa que un sistema online capaz de asimilar miles de casos y establecer el análisis de patrones recibiendo el feedback de fuentes muy dispersas, debería ser altamente productivo y predictivo, mejorando la fiabilidad con base en la experiencia social acumulada». ¿Nos lo podría aclarar un poco más?

Correcto. Pensemos en la jurisprudencia. En el mundo del derecho se trabaja con la analogía de ver en que se parece un caso a otro y esto ayuda a la resolución. Establecer un sistema en base a Inteligencia Artificial para indexar casos de conflicto no en base a la ley, sino a lo que es la estructura del conflicto es posible porque la tecnología está madura. Requiere un proyecto que agrupe expertos en modelos de Inteligencia Artificial, lingüistas, psicólogos cognitivos y conflictólogos. Reconozco que esta es una de mis pasiones actuales. Es una lástima que no vea sensibilidad suficiente todavía para apoyar un proyecto de I+D+i para desarrollar esto. Desde aquí invito a cualquier lector interesado a implicarse en esta idea y en todo caso me puede contactar a través de mi mail josepredorta@icab.cat.

Hacia un mundo deseado

En su otro libro, *Hacia un mundo deseado* ([ver reseña](#)), habla del cambio social y del conflicto social. ¿Por qué la idea de cambio va unida a la idea de conflicto?

Esto es así desde las aportaciones teóricas de Karl Marx y desde la física de Einstein. Einsten en su tercera ley ya afirmó que toda acción produce una reacción y esto es rigurosamente cierto también en el campo de los conflictos. Marx explicó que el conflicto es el motor de la historia pensando en el cambio social. A nivel personal, también Piaget explicó el desarrollo del niño como la resolución de un proceso dialéctico en el aprendizaje. Quizás deberíamos buscar otra palabra para estas situaciones, muchas veces “conflicto” queda connotado muy negativamente.

¿En qué se diferenciaría el conflicto social del conflicto interpersonal, no actúan mecanismos parecidos?

Es un problema de escala. Un conflicto de poder lo es tanto en la pareja como entre dos naciones. Sigue los mecanismos del uso del poder, pero las consecuencias, los actores, los medios cambian de manera sustancial.

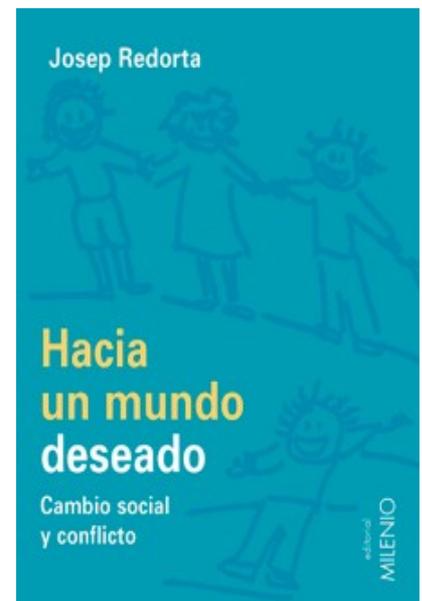
El cambio social se activa ante situaciones que se prevén injustas. En negociación siempre se aclara que un acuerdo cerrado con una de las partes percibiendo injusticia es un acuerdo muy frágil. La idea de justicia es fundamental en situaciones de conflicto y de cambio.

La idea de justicia y equidad debería estar presente siempre en todas las situaciones de la vida y sería la mejor estrategia de prevención de muchos conflictos evitables. Desgraciadamente no es así.

En *Hacia un mundo deseado* trata el tema de los movimientos sociales, analiza su gestación y su crecimiento. Mientras lo leía me resultaba imposible no acordarme del movimiento 15M. Digamos que su libro se adelantó unos meses a este movimiento, pero en sus páginas profetiza el advenimiento de algo muy similar. ¿Es realmente así? ¿Preveía un movimiento de estas características?

Al menos podríamos afirmar que las condiciones se estaban dando. Podemos decir que la gasolina es inflamable, pero no si alguien acercará una cerilla, esto último puede ocurrir o no.

En sus páginas afirma que el cambio es factible porque una gran mayoría desea beneficios innegables para la humanidad, pero parece como que se obvia que una élite dominante abomina de esos cambios porque



les haría perder privilegios. ¿Cómo podemos lograr cambios cuando una parte, pequeña pero subyugante, no los desea?

Creo que es una pregunta demasiado compleja para el marco de esta entrevista. La historia nos muestra que los cambios se producen, el cómo deberíamos verlo en el marco de una menor abstracción. Creo que los lectores del libro entenderán bien algunos de los mecanismos de cambio social que se conocen en las ciencias sociales.

¿Cómo es posible el cambio de paradigma? ¿Cómo podemos cambiar de mitos, o de dioses, para que el cambio se haga perceptible en estadios superiores pero también en contextos cotidianos? ¿Qué palancas hay que mover para lograr lo que usted señala como “lograr con poco esfuerzo grandes efectos”?

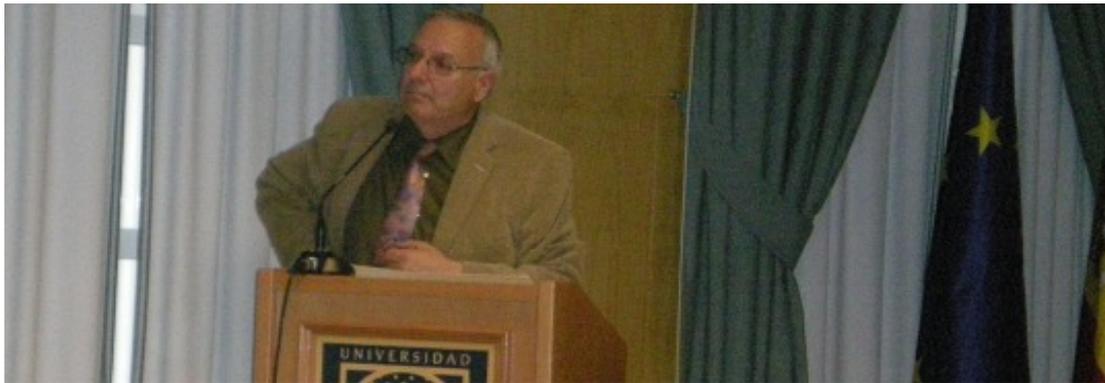
Son tres preguntas en una y todas complejas. Lo que yo pretendo es apoyar la reflexión sobre el tema y dejarlo abierto a la inteligencia colectiva. No deseo estar en posesión de ninguna verdad, sino apuntar modestamente caminos que la ciencia ha visto viables.

Es admirable su buen humor y su optimismo, tanto para la resolución de un conflicto de ámbito doméstico como para mejorar el mundo. ¿Alguna fórmula para contagiarnos de él?

Estamos en un punto crucial de la historia y la evolución siempre halla soluciones óptimas. Pensemos en la naturaleza y todo se nos dará por añadidura. Aunque es cierto que muchas veces cuesta creer en el ser humano.

Le damos las gracias por su colaboración, le felicitamos por sus obras, y esperamos que pronto vuelva a ilustrarnos con sus libros. Un saludo y hasta pronto.

Tiene que ver con...



El pasado martes 13 de abril charlamos con el profesor Josep Redorta, abogado-mediador, doctor en psicología social y experto analista en conflictología con reputada obra publicada. Desafiando a una fecha ...

[Leer más](#)



El profesor Josep Redorta cerró la primera Jornada de Mediación en la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla. Lo hizo con una conferencia sobre «El poder de negociar en el conflicto». ...

[Leer más](#)





Segundo día de las Jornadas de Mediación en la Universidad Pablo Olavide de Sevilla. Después de la presentación de trabajos y comunicaciones sobre diferentes ópticas de la mediación de especialistas de ...

[Leer más](#)

Charlamos hoy con John Carlin, autor de "El factor humano". Reconocido periodista, podemos leerle en las páginas deportivas de El País, entre otros medios, y testigo directo del conflicto sudafricano. ...

[Leer más](#)

La UOC organiza el segundo encuentro sobre Conflictos, Conflictología y Paz El Campus por la Paz de la UOC organiza el segundo encuentro sobre Conflictos, Conflictología y Paz, acontecimiento que reúne estos ...

[Leer más](#)

Encuentro con Josep Redorta

Redorta: apología de la palabra

Encuentro con John Carlin

II Encuentro sobre Conflictos, Conflictología y Paz

