

CONVIVENCIA PACIFICA *

Una aproximación a la solución de conflictos de pareja basada en la Teoría de Negociación (1)

Admor. Alberto Merlano

“(...) nuestra desgracia no está tanto en la frustración de nuestros deseos, como en la forma misma de desear. Deseamos mal. En lugar de desear una relación humana inquietante, compleja y perdible, que estimule nuestra capacidad de luchar y nos obligue a cambiar, deseamos un idilio sin sombras y sin peligros, un nido de amor y por lo tanto, en última instancia un retorno al huevo (...)”

Estanislao Zuleta.
Elogio a la Dificultad (2)

Una relación de pareja buena es la que fluye, la que prácticamente no se siente, no talla. Tener dificultades para ser uno mismo en la relación puede ser sintomático de deterioro del vínculo que une a la pareja.

Mi intención en este escrito es dar algunas ideas sobre la forma de manejar los desacuerdos que surgen en cualquier relación de pareja. Sugerimos al lector abrir su mente y leer sin prevención. No se trata de estar de acuerdo con el autor; sino de entender lo aquí planteado y basado en ese conocimiento, adoptar frente al tema la posición que juzgue más conveniente. Trataré de ser lo más didáctico posible.

No amamos de la misma manera, esto no quiere decir necesariamente que la forma de amar de uno de los miembros de la pareja sea superior a la del otro, simplemente que el amor se expresa de forma distinta en diferentes personas y no puede exigirse al otro que sienta el amor en la misma forma que uno lo experimenta.

El amor es compromiso en libertad, en donde *juntos somos más que dos*, como bellamente lo dice el poeta Mario Benedetti (3), sin que los integrantes de la pareja dejen de ser las personas únicas e irrepetibles que son. Ser más que dos sin dejar de ser uno, es en la práctica el desafío existencial que toda pareja confronta permanentemente; de la solución del mismo depende tanto la estabilidad de la relación como el desarrollo de quienes la conforman. Como afirma el psiquiatra Luis Carlos Restrepo *“aceptar la dependencia y permitir la emergencia de la singularidad es asunto que requiere de un acto supremo de tacto y sabiduría”* (4)

¿Es posible ser pareja sin limitar la libertad y obstaculizar el desarrollo de la persona que se ama? Algo de la Teoría del Conflicto tan empleada en el campo de la Administración, puede ser útil para buscar respuesta a este interrogante.

* Escrito en Noviembre 1999. Actualizado en Marzo de 2002

Dado que no existen dos personas iguales, lo normal en una relación humana es el desacuerdo no el acuerdo; esto es particularmente cierto en casos de aumento del grado de interdependencia entre las personas, como sucede en las relaciones de pareja. Ello sucede debido a la necesidad de cartografiar el territorio común: lo nuestro. No es fácil comprender las posiciones existenciales asumidas por los demás; tenemos "software" distintos. Es común al intentar definir o precisar la relación con otros, descubrir zonas inexploradas, produciéndose muchas veces confusión donde se creía había claridad.

El conflicto en una pareja no sólo es INEVITABLE sino también CONVENIENTE, porque la contradicción con el otro obliga a la comprensión y manejo de las diferencias; además si el desacuerdo se administra en forma constructiva, contribuye a mejorar la relación. Pareja bien avenida no es por lo tanto, la que NO tiene conflictos, sino la que es capaz de identificarlos y resolverlos transformándolos en oportunidades de desarrollo. En virtud de ellos se crece como individuo y como pareja.

Parfraseando al ya citado Estanislao Zuleta en su ensayo "Sobre la Guerra", podríamos decir que *una pareja mejor es aquella capaz de tener mejores conflictos; de vivir no a pesar de ellos, sino productiva e inteligentemente en ellos, pues solo una pareja madura para el conflicto es una pareja madura para la paz.* (2)

LA COMUNICACIÓN EMPÁTICA

Llámase comunicación empática a aquella en la que cada uno de los que dialogan busca ponerse en el lugar del otro y entender desde el punto de vista de su interlocutor, lo que éste quiere decir, repitiendo lo que ha escuchado, hasta que el otro se sienta adecuadamente interpretado. La escucha debe ser activa, no pasiva; explorar el qué, el por qué, el cuándo, el dónde, el cómo, el cuánto, el con quién etc. es, por tanto, de buen recibo.

No se comprende lo que se juzga, por ello es necesario cuando de entender a otro se trata, diferenciar el tiempo de entender del tiempo de evaluar. La evaluación debe hacerse DESPUES de haber entendido, no DURANTE el proceso de entender. Existen así dos tiempos en la comunicación, uno de comprensión y otro de evaluación que no deben ser mezclados. Una buena práctica en temas de discusión que así lo ameriten, es escribir cada cual por separado su posición, intercambiar lo escrito, tratar de comprenderlo por la propia cuenta y después reunirse para comprobar que lo entendido refleje lo que el otro quiso decir.

Gran parte de los problemas de pareja se derivan de las diferencias en sus estilos de comunicación. A veces una de las partes parece creer que la otra debe percatarse de sus expectativas de conducta frente a la relación sin tenérselo que decir. Tal vez el uno sea muy concreto y el otro muy sutil. Lograr comunicarse en forma empática es una forma de obtener que ambos entiendan lo que quiere cada uno. Expresar las propias expectativas no significa que el otro deba satisfacerlas, pero es de elemental prudencia si se desea que la

relación marche bien, conocerlas y tenerlas en cuenta aun cuando no se atiendan.

METODOS DE NEGOCIACIÓN (5)

¿Cuáles son las alternativas que existen para resolver los naturales conflictos que se dan en cualquier relación humana? Básicamente cinco; a saber:

EVADIR

Consiste en no hacer frente a la situación, “sacarle el cuerpo al problema”. La presunción es que si el conflicto no se atiende se resolverá solo. Cuando el asunto a tratar es de poca importancia, puede ser una estrategia adecuada. También como medida provisional, en particular si una o ambas partes se encuentran alteradas emocionalmente. Si el tema de desacuerdo es importante pudiendo afectar negativamente la relación en el largo plazo, no debe ser usado, pues en este caso la dilación lejos de resolver la situación, la empeorará.

IMPONER

Aquí la clave es el PODER que puede tener uno de los miembros de la pareja para poner al otro en condiciones de seleccionar entre opciones que no le gustan - lo que tradicionalmente se denomina “elección entre alternativas negativas” -. Gana el que está dispuesto a sacrificar más, incluso la relación, si sus demandas no son satisfechas. Se le denomina también “juego de ganancia cero”, porque lo que uno gana lo pierde el otro. Este método equivale a una especie de “chantaje emocional” y por ello, produce resentimiento e ira que dificulta la convivencia en pareja. Mina, además, la relación por la gran carga emocional negativa que se deriva de que una persona para evitar lo que considera un mal mayor, deba seleccionar una alternativa desagradable. El sistema coercitivo colinda con la violencia psicológica.

Al respecto puede ser pertinente este comentario del ya citado psiquiatra Luis Carlos Restrepo: *“Si me pidieran escoger un animal que sirviera como símbolo de la ternura- animal totémico como en la sacralidad indígena- no dudaría en escoger al gato. Doméstico pero a la vez salvaje, el gato es un animal que no obstante su disposición al arrunche, no se deja maltratar. Si le ofrecemos caricias, allí estará restregándose contra nuestro cuerpo recibiendo y ofreciendo calor. Pero si lo maltratamos, sacará sus uñas, y si insistimos en hacerle daño, marchará por los tejados hasta perderse (...) La ternura es, a la vez que disposición a la caricia, rechazo visceral a la violencia (...) Ser tiernos es afirmarse como un insurgente civil ante la violencia cotidiana diciendo tajantemente como los gatos ¡NO! (4)*

La opción coercitiva sólo es válida cuando está en juego un asunto de principios no negociables y no funciona la opción integradora comentada más adelante.

CEDER

Es la otra cara de la imposición. Válido si una de las partes reconoce que estaba equivocada o si el asunto es de mucho mayor interés para uno de los miembros de la pareja que para el otro. No obstante, concesiones realizadas para evitar problemas mayores en asuntos de importancia, producen a los largos resentimientos lo cual puede perturbar la vida en común. En este caso lo recomendable es confrontar el desacuerdo.

REGATEAR

También se le llama distributiva. La clave es el “tira y encoge” entre las partes. Se trata de llegar a un punto medio que satisfaga las expectativas de ambos. Ninguno queda del todo contento porque tiene que sacrificar algo para lograr un equilibrio entre los propios deseos y los de su pareja, pero las consecuencias adversas son menores que en el método coercitivo. Técnicamente aquí se obtiene un empate.

Implica un nivel de DESCONFIANZA y de mutua manipulación, lo cual impide que las expectativas se establezcan claramente desde el principio y por ello, se pide más de lo que se desea obtener o se ofrece menos de lo que se está dispuesto a dar.

Se puede emplear como una solución temporal a un problema cuya solución definitiva requiere tiempo.

Si este es el método más usual de resolución de conflictos usado por la pareja conviene evaluar qué sucede, pues no es de buen pronóstico una relación en la cual la confianza esté tan debilitada que a la mayoría de los acuerdos se deba llegar regateando y manipulando al otro.

INTEGRAR

Supone un objetivo común alrededor del cual debe girar la búsqueda de soluciones para el conflicto y que la seleccionada sea superior o equivalente a la obtenida por las partes si hubiesen optado por otro método de manejo de conflictos.

Se le llama negociación gana-gana porque ambas partes ganan.

El método implica identificar con la máxima claridad posible lo que cada parte quiere y los criterios de valoración de alternativas que le parecen pertinentes.

Una de las reglas básicas de este sistema de negociación es la de no discutir posiciones sino intereses. Igualmente diferenciar el problema de la persona. Duro con el problema, suave con la gente, es uno del slogan de este estilo.

Exige CONFIANZA con la consiguiente apertura del uno al otro. Esto demanda una comunicación de muy buena calidad planteando con franqueza los propios

propósitos y las condiciones mínimas que deben cumplir las soluciones aceptables.

Supone un proceso de negociación que no es fácil porque estimula el cuestionamiento a las intenciones y condiciones de valoración de opciones del interlocutor. Cuando se logra un consenso sobre los mínimos que debe satisfacer la solución, se desarrollan opciones de mutuo beneficio para los integrantes de la pareja y se escoge, de común acuerdo, la más conveniente.

No importa de donde salga la respuesta, porque el diálogo abierto propio de este sistema, es como nos dice Borges, *una investigación, no una polémica, y es indiferente quien tenga la razón; lo importante es llegar a una conclusión y de que lado sale (...), es lo de menos.* (6)

La esencia de este método se puede encontrar en el planteamiento atribuido a Lao Tse consistente en que *la contradicción no existe en los acontecimientos en si mismo, sino en la mente de quien la percibe.* (7) Esta actitud favorece que pese al desacuerdo se busque una solución aceptable para las partes, pues se supone que si no se encuentra no es porque no exista, sino porque no se ha sido capaz de descubrirla.

El método integrador representa la mejor opción de solución de conflictos para personas que, como se presume en las relaciones de pareja, confían la una en la otra y encuentran deseable compartir unos mismos objetivos y solucionar sus desacuerdos a través del consenso. Aprendiéndolo a usar se pueden integrar posiciones diversas sin necesidad de usar la coerción con su implícita amenaza de abandono si lo exigido no se acepta, ni tener que contentarse con soluciones de transacción inferiores a lo ideal.

Este sistema puede ser empleado en forma unilateral, sin embargo, la permanente búsqueda de comprensión de las razones que hay tras de las posiciones de un miembro de la pareja que no comparta este enfoque o buscar deducirla de sus pensamientos o de sus actos, puede ser percibidos por él o ella, como una intromisión indebida en su intimidad.

CONSTRUYENDO CONFIANZA

Estrictamente hablando solo en las opciones integradora y distributiva se negocia; sin embargo, en ambas está implícita la coerción; es decir la posibilidad de usar la fuerza si no se llega a un acuerdo. En la jerga de los procesos de negociación a esto se le llama MANA, **M**ejor **A**lternativa al **N**o Acuerdo.

En general se puede afirmar que el que tenga el mejor MANA tiene mayor poder negociador. No obstante, podría uno preguntarse si aun con mejor MANA, situación que se da en una relación de pareja cuando por ejemplo, una de las partes depende económicamente de la otra, sería saludable a largo plazo tener como marco de referencia de la solución de los inevitables conflictos de pareja una opción distinta a la integradora.

Para establecer una relación de pareja centrada en lo que une, respetando las diferencias, mediante la utilización de la comunicación empática y la negociación integradora, se requiere, como hemos dicho, un alto grado de confianza. Esto significa abrirse al otro en la convicción profunda de que esa apertura no será usada en contra propia.

Podría ayudar a consolidar la confianza necesaria para negociar en forma integradora el establecer lo que se podría denominar “**Principio de Transparencia**” en virtud del cual la pareja se compromete a no decirse mentiras. Pregunta hecha, pregunta respondida, aunque la respuesta pueda ser parcial o se manifieste explícitamente que no se quiere responder. No exige, por tanto, decir toda la verdad, pero si no mentir jamás.

Renunciar al uso del poder que da el tener un mejor MANA que la pareja, es igualmente conveniente en todas aquellas situaciones en que la imposición deteriore el clima de convivencia necesario para funcionar fluidamente como pareja. En este escenario es muy válido el refrán que indica que es mejor un mal acuerdo que un buen pleito.

CONCLUSIONES

Si lo aquí planteado es algo que seduce al lector, su implementación significaría lo siguiente:

1. Aceptar como propósito común la búsqueda del fortalecimiento de la relación de pareja y el desarrollo de la otra persona facilitándole vivir las experiencias que necesite para su desarrollo, no importa el dolor que ello produzca o el peligro de que se aleje de la propia vida y la relación de pareja se acabe. Esto es necesario si se pretende ser dos sin dejar de ser uno. Lejos de amenazar lo anterior una relación de pareja normal, la puede fortalecer. No en vano la sabiduría popular afirma que los grandes enemigos de las relaciones de pareja son la rutina y el exceso de seguridad.
2. Aprender a comunicarse mejor dentro de los límites del Principio de Transparencia. Esto demanda mucho diálogo entendido con Borges, como exploración conjunta. Se requiere que se busquen opciones en forma amplia y desprevenida, explorando las motivaciones de cada cual abandonando la sensación de “invasión” a la propia intimidad. El “Principio de Transparencia” de todas maneras permite, como ya se dijo, guardar la información que no se quiera compartir. Su esencia es el no engaño, la no mentira; no la franqueza total.
3. Resolver los conflictos usando el sistema de comunicación empática y los principios del método integrador aquí descritos, renunciando, salvo en casos extremos, al uso de la coerción.

La propuesta esbozada en este artículo puede ser una gran oportunidad para consolidar una relación de pareja basada en el respeto a las diferencias individuales y la búsqueda del consenso en lo que une; igualmente, puede representar la mínima estructura para parejas a las que les sea difícil admitir

una relación fundamentada en la ambigüedad del no compromiso, pero no deseen llenarla de reglas y obligaciones.

Nada que valga la pena se consigue sin esfuerzos. Entender en qué consiste la comunicación empática y cómo realizar una negociación integradora es el primer paso a dar; pero se debe pasar de la teoría a la práctica ensayando a comunicarse y a negociar de la manera recomendada en este trabajo hasta que se vuelva un hábito, es decir algo que se haga sin pensar.

Si se es capaz de manejar bien una relación de pareja, en mi opinión, es posible transferir la competencia adquirida a otros escenarios de la vida cotidiana. Ninguna otra relación exige un grado de interdependencia tan estrecho y requiere de tanta habilidad de negociación como la que se da en una relación de pareja. El que puede lo mucho, puede lo poco. Al respecto viene al caso señalar lo que Chögyam Trungpa, monje budista, decía al respecto:

Si uno convive lo suficiente con alguien, sentirá una irritación muy intensa y un afecto muy grande. A veces verá a su pareja como una persona muy atractiva y dulce, y otras como el demonio en persona. Hay muchas zonas de la experiencia que uno no ha explorado nunca y sólo puede usar su microscopio con la pareja; con los demás no hay tiempo de usarlo. Nadie más se va a quedar de brazos cruzados mientras uno lo examina con lupa, y nadie más se va a tomar la molestia de examinarlo a uno con lupa. Sólo la pareja es capaz de tolerar una cosa así, y eso es algo muy generoso y fantástico. Por eso, la pareja se convierte en el portavoz del resto del mundo. Yo diría que ése es un aspecto muy importante de la vida. No hay que descalificarlo ni tomarlo a la ligera (8)

Buena suerte en el difícil arte de construir una excelente relación de pareja

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Hay muchos buenos textos de negociación, pero para aquellos que deseen ampliar este tema recomiendo los siguientes por tratar en detalle el modelo de negociación integradora.

Fisher, Roger; Voy, Willian y Patton, Bruce: Sí, ¡de acuerdo! Cómo negociar sin ceder. Segunda edición. Editorial Norma -1993

Ury, Willian: Supere el No. Editorial Norma. Santafé de Bogotá-1993

Existen también dos artículos que tratan los temas de comunicaciones y negociaciones escritos por mí, que pueden usarse como referencia: Manejo de Conflictos Interpersonales y Aproximación conceptual a los Procesos de Negociación. Ambos pueden ser solicitados por los interesados al siguiente e-mail: albertomerlano@cablenet.co

2. Los ensayos de Estanislao Zuleta “Elogio a la Dificultad” y “Sobre la Guerra” de donde se extrajo las cita y el comentario que aparece en el texto fueron tomados del libro Elogio a la dificultad y otros ensayos de Estanislao Zuleta, editado por la Fundación Estanislao Zuleta en 1994.
3. La poesía de donde se sacó la cita de Mario Benedetti corresponde al poema TE QUIERO, que aparece en su libro Inventario de poesías 1950-1980. Colección Visor de Poesía, del Editorial Nueva Era-1987
4. Las citas de Luis Carlos Restrepo están tomadas de su libro El derecho a la ternura de Arango Editores-1984, décima edición.
5. Consulté para desarrollar las diferentes opciones de negociación, los excelentes aportes sobre ventajas e inconvenientes de diversos métodos de solución de conflictos de la firma TANDEM, del Consultor en Manejo de Conflictos, Pablo Restrepo.
6. El poema de Jorge Luis Borges de donde se extrajo el comentario sobre el diálogo, se titula DIALOGOS y no recuerdo cómo llegó a mis manos.
7. Las enseñanzas de Lao-Tse se encuentran el libro El Tao-Te Ching del cual hay múltiples ediciones de diferentes editoriales.
8. La cita de Chögyam Trungpa está tomada de El camino es la meta. Editorial Oniro, 1998, Barcelona, España.