



RESOLUCIÓ DE CONFLICTES

Els conflictes, són bons o dolents?

Els conflictes són inherents a la condició humana. Allà on hi ha persones que es relacionen i conviuen, com són les associacions, es poden produir, i es produeixen, desacords, diferents punts de vista, diferents percepcions de la realitat i interessos, que sovint acaben en conflictes.

A les organitzacions tenim visió de com intervenir en molts aspectes, però sovint no en la prevenció i gestió de conflictes. A més la paraula conflicte històricament ha estat plena de connotacions negatives i tot i que la tendència està canviant i ja són moltes les persones que són conscients de l'oportunitat i potencialitats que s'amaguen darrere els conflictes. Aquestes connotacions negatives fa que per algunes persones i associacions parlar de conflictes encara sigui un tema tabú o sigui viscut com a febleses i debilitats que millor mantenir ocultes, tot i que el conflicte no és bo ni dolent en ell mateix: té aspectes positius i negatius en funció del seu abordatge i de la seva resolució.

Hem de tenir clar que **pel que fa a la gestió de conflictes no existeixen les fórmules màgiques. L'important del conflicte és el procés, el com s'aborda per tal de donar-hi una resposta, ja que de com sigui aquest procés dependrà que l'associació en surti enfortida o debilitada.**

El conflicte, la seva gestió i prevenció, pot significar per a una organització determinats replantejaments al voltant del funcionament i organització, així com canvis culturals sistèmics, aquesta proposta de canvis pot desembocar en conflicte, en persones que ho veuen clar i d'altres que tenen més dubtes.

A vegades, des de les associacions, tenim la sensació que no tenim la capacitat d'abordar el conflicte, però hem de tenir present que si hem tingut la capacitat de crear-lo també tenim la capacitat per abordar-lo ja sigui sols o bé amb l'acompanyament d'una tercera part externa.

Perquè optem per la resolució alternativa de conflictes?

Optem per tècniques de resolució alternativa de conflictes **tan pel procés**, que té en compte les diferents parts dels conflictes i les fa participants, **com pel resultat**, ja que no tan sols dona una resposta al conflicte concret si no que restableix una bona comunicació entre les parts.

L'ideal a l'hora d'abordar un conflicte és que totes les parts surtin igual de satisfetes d'aquest procés, que s'hagi pogut donar resposta a les diferents necessitats, tenint en compte totes les veus i interessos. Perquè això sigui possible una **condició imprescindible és la participació i implicació de totes les parts**. L'èxit, a vegades, no passa per arribar un acord immediat, sinó que hi ha coses que són més importants com **restablir una comunicació bona i saludable i la millora de la relació**.

Un dels objectius de la resolució alternativa de conflictes es aconseguir un relat comú i compartit entre les parts del que ha passat. En moltes ocasions **el conflicte té una càrrega subjectiva molt forta que també és real i important**. Hem de ser capaces de fer un relat el màxim d'objectiu i compartit possible sense menysprear la subjectivitat de les diferents parts, ja que tenen un paper clau en el desenvolupament i possible resolució del conflicte.

A través de la resolució alternativa de conflictes també es treballa perquè les diferents parts del conflicte siguin capaces de detectar i expressar les seves necessitats, ja que sovint ens relacionem i conflictuem des de posicions i postures, des del què volem, i no fem explícites les nostres necessitats i interessos, el què necessitem. És per això que cal anar amb cura de no posicionar-se i de no jutjar les diferents parts, cal preguntar i apropar-se a les necessitats des de la curiositat i no des del judici.

És real la realitat?

La realitat n'és una, però tothom la percep diferent, i és la lectura personal que cadascú fa de la realitat el que sovint acaba portant a situacions de conflicte.

Simplificant els processos ens trobem amb que la **realitat es percep**, i ja hem dit que tothom ho fa de formes diferents, passant les dades i la informació pel nostre filtre que ens permet **interpreta-la**, també de maneres diferents ja que cadascú en fa relats i explicacions diferents. Posteriorment **es pensa**, tothom pensa, encara que sigui des de la por, la insatisfacció o la decepció que pot fer davant de la realitat, que primer ha percebut i després ha interpretat, **i, finalment, s'actua** de forma coherent respecte la percepció i interpretació de la realitat, del que pensin que pot passar, dels interessos en joc i d'altres variables i elements (com ara el temps, el pressupost,...)

REALITAT → es percep → s'interpreta → es pensa → s'actua!

El paper que juguen les nostres percepcions a l'hora d'interpretar la realitat i actuar és molt rellevant, així que la pregunta d'on neixen les percepcions pren importància. Les percepcions neixen de **les experiències** (com una espècie d'aprenentatge, recordem el que hem vist o fet amb anterioritat i si ens ha funcionat o no), **la perspectiva** (elements per construir el nostre punt de vista i posicions respecte una realitat, també ens en fa rebutjar d'altres que no tenen en compte els nostres interessos) i **les dades** (qualsevol informació que facilita la formació d'una idea, conclusió o posicionament).

És importantíssim recordar que és improbable que la realitat objectiva sigui la causa del problema ni la font de la solució, ja que la clau de la disputa no és una veritat objectiva, si no el que succeeix als caps de les parts involucrades.

Les causes dels conflictes

És decisiu saber quina és la causa del conflicte per tal de poder treballar amb encert a la seva resolució. Cinc són les tipologies de causes que assenyalava i aporta Christopher Moore, qui aconsella analitzar-les conjuntament per saber quina té un pes més important i per tan en quina hem de centrar els nostres esforços. Les cinc tipologies són:

De relació / comunicació: fortes percepcions negatives, percepcions falses, estereotips

D'informació: si falta informació per prendre decisions correctes, la interpreten de diferent manera, o hi donen una importància diferent...

D'interessos: percebuts com incompatibles, competició entre necessitats no compatibles, o pensades com a tals, interessos de procediments...

De valors: referents criteris d'avaluació d'idees, creences, comportaments...de diferents models d'entendre la vida percebuts com a incompatibles. El conflicte sorgeix quan s'intenta imposar per la força o pretenem que només en tinguin vigència uns

De rols/estructura: poder, autoritat, legitimitat, accés als recursos

L'escala conflictual

Generalment els conflictes no comencem amb una discussió o una baralla oberta, sinó que aquest acostuma a ser el punt més àlgid en l'escalada conflictual. Parlem d'escalada conflictual per referir-nos i visualitzar la seqüència ascendent respecte ell nivell de tensió i de lluita entre les parts enfrontades. No podem oblidar que aquesta dibuix de l'escala és teòric i que la realitat és més complexa, per la qual cosa ens podem trobar conflictes on no apareguin tot els esglaons, on es pugi i es baixi freqüentment entre diferents indicis del conflicte, etc.

Incomoditat, normalment sensació intuïtiva que alguna cosa ha canviat, què va malament tot i que no se sàpiga concretament el què. Aconsellable verbalitzar la

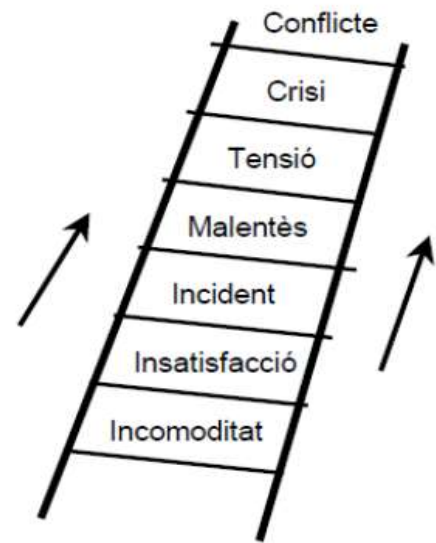
Insatisfacció quan una persona no se sent a gust davant d'una situació nova o de la percepció que quelcom està a punt de canviar o de passar

Incidents petits problemes que si no s'aborden poden anar a més

Malentesos, quan fem suposicions, hi ha una comunicació precària i pobre. L'entorn i té un paper important ja que acostuma a alimentar i fer créixer els rumors. Els pensaments de les diferents parts no paren i van distorsionant la realitat.

Tensió, quan una situació s'envolta de prejudicis i actituds negatives, distorsiona la percepció que tenim de l'altra. Es materialitza la lluita, pot esclatar la crisi.

Crisis, es perden les bones maneres: insults, atacs, violència... el punt més àlgid de l'escalada conflictual



Com vivim els conflictes?

Cada associació, i també a nivell personal, tendim a viure els conflictes d'una determinada manera, tot i que en ocasions aquest abordatge es dur a terme de forma inconscient.

En la següent imatge podem trobar de forma gràfica aquestes diferents formes de com abordar el conflicte, en funció de la importància que es donen a les persones i/o als objectius. Quan fer servir elements i tècniques de resolució alternativa de conflictes és amb l'objectiu de poder donar importància i espai tan a les persones com als objectius.

