


MÉTODO DE
TRANSFORMACIÓN
DE CONFLICTOS
EN EXPERIENCIAS
EDUCATIVAS

Rodrigo Ayarza












MÉTODO DE
TRANSFORMACIÓN
DE CONFLICTOS
EN EXPERIENCIAS
EDUCATIVAS

Rodrigo Ayarza



Rodrigo Ayarza se especializó en Cultura de Paz en la Universidad Autónoma de Barcelona, en Prevención de la violencia en la Universidad de Lund y en el Instituto de Análisis y Resolución de Conflictos (ICAR) de la Universidad George Mason, a su vez es Magister en Políticas educativas (CLAEH) y capacita a equipos de educación de Uruguay en temas de mediación y resolución de conflictos. Su formación de Educador Social lo llevó a trabajar en INAU y diversos proyectos sociales y educativos.

Las ilustraciones fueron elaboradas especialmente para este trabajo por el diseñador Diego Carnales en conjunto con el autor en agosto de 2010.



El material escrito entra en permanente diálogo con la serie de ilustraciones que se da a conocer con el nombre de “El río de mil brazos”. Estos brazos que se entrecruzan son los puentes que conectan las diversas experiencias educativas y que a la vez se construyen para transformar los conflictos en forma no violenta y creativa. Cuanto mayor sea el amarre de estos brazos a las orillas, más sólido será el intercambio de identidades y expectativas.



Dedicado a mi esposa Nadia y a mis hijos Tadeo y
Maite: «Gracias por vivir en todos mis caminos».





ÍNDICE:

Introducción, 9

Metodología de trabajo, 10

Primer paso: análisis y transformación del conflicto, 13

Actores – objetivos y contradicciones, 13

Proceso de transformación: unir metas legítimas, 14

Ideas para llevar a la práctica el paso 1: Capacidad transformadora, 15

Segundo paso: concientización, 17

Ideas para llevar a la práctica el paso 2: Concientización y Participación y cohesión grupal, 20

Tercer paso: las intersubjetividades, 21

Dificultades que se presentan para desarrollar las intersubjetividades, 24

Ideas para llevar a la práctica el paso 3: Empatía e intersubjetividades, 25

Cuarto paso: polarización del conflicto, 26

Posicionados, polarizados, 28

Despolarización del conflicto, 30

Construcción de escenarios transformadores «plataformas», 30

Actores estratégicos, 31

Mediadores, 32

Ideas para llevar a la práctica el paso 4: Despolarización, 35

Quinto paso: estrategias para desaprender la violencia, 36

Violencia en la educación, 36

Estrategias para desaprender la violencia, 38

Ideas para llevar a la práctica el paso 5: Autonomía, 41

Apartado final y Conclusiones, 42

Notas, 52



INTRODUCCIÓN

El método surge a partir de diversos intercambios con actores que desarrollan sus prácticas en los ámbitos educativos de América Latina y en especial de Uruguay. Este permanente encuentro permite reflexionar acerca de las intervenciones en situaciones conflictivas, particularmente en aquellas que no han sido resueltas y que han deteriorado los proyectos educativos que buscan construir alternativas integradoras. Es a partir de esta trama compleja de disconformidades e incertidumbres que se identifican como frágiles y poco adecuadas las herramientas para encausar los conflictos en forma constructiva.

Teniendo en cuenta estas inquietudes es necesario introducir estrategias de transformación de conflictos en la educación y consolidar propuestas que se traducen en este método de trabajo como aporte. El mismo afirma que se pueden “resolver incompatibilidades”, pero los prejuicios y estigmas continúan si no se interviene a partir de sus causas; por tal razón se propone descubrir la manifestación profunda del conflicto para llegar a sus raíces y transformarlo.

Por otra parte se identifica que hay conflictos que exigen mayor rigurosidad, dedicación y compromiso a la hora de analizarlos e intervenir, por lo que se propone la siguiente clasificación:

Para los conflictos de exigencia o intensidad media se habla de resolución de incompatibilidades o lo que se conoce como resolución de conflictos. Se pueden solucionar cuando se identifican las principales contradicciones a través de una mediación o intercambio de opiniones en los que se expresan las diferencias. El número de actores que participan es mínimo (dos o tres) y su intervención no insume tiempo desmedido.



Para los conflictos catalogados como exigentes o de alta intensidad, en los cuales se acentúa la intransigencia e intolerancia, se los identifica como la suma de varios problemas y demandan más tiempo al aumentar el número de actores, objetivos y contradicciones. Una vez que se analizan y se interviene estaremos hablando de estrategias de «transformación de conflictos».

En estas dos categorías se pueden identificar distintas formas de percibir el conflicto y de actuar en él. Es prioritario tener en cuenta las diferentes motivaciones y visiones que originan las actitudes con las que los actores interactúan provocando una dialéctica entre expresiones intransigentes, competitivas, solidarias y comprometidas, en escenarios altamente dinámicos.

Metodología de trabajo

Se propone construir una estructura de cinco pasos para transformar los conflictos a partir de los enfoques de la Cultura de Paz y la Pedagogía crítica. En cada uno de los capítulos se analizan una serie de ilustraciones y se identifican las principales contradicciones y posiciones antagónicas que hacen que el conflicto escale a niveles de mayor dificultad para su transformación. Al finalizar cada paso se presentan algunas ideas a considerar en momentos de poner en práctica el método.

Vayamos a un ejemplo gráfico con la primera ilustración. Frente a ella nos preguntamos si se puede identificar un conflicto y cómo lo definimos.





Fig 1. Las ideas arrodilladas.





Al personaje que lleva sus ideas al extremo de arrodillarse podemos identificarlo como alguien que tiene la potencialidad de realizar propuestas de resolución de conflictos pero está condicionado para llevarlas a cabo. No sólo se trata de que él o ella tengan ideas sino que éstas están arrodilladas y no pueden desarrollarlas debido a que se encuentran bajo una estructura que inhabilita a los personajes a intervenir plenamente. El punto crítico es que antes de enfrentarse al conflicto necesitarán pedir permiso para hacerlo.

La situación es similar a la del personaje que hace un esfuerzo por comunicarse y fracasa; expresa su frustración al intentar ser escuchado al punto de que su rostro se transforma metafóricamente en una enorme oreja.

Los dos personajes no pueden desarrollar su potencial porque están aplastados por el descreimiento, en una situación que los define a partir de sus limitaciones y los lleva a un futuro incierto. Descubiertos en esta campana insensible, la que encarna el papel de refugio opresivo, se describe un universo marcado por la indiferencia en el cual solo tienen derecho a escucharse a ellos mismos hasta perder el sentido de lo que quieren decir.

Esta situación lleva a que los personajes queden metafóricamente encerrados en una campana en la que solo lograrán escuchar el repiqueteo de sus voces, ni siquiera sus voces, ni lo que quieren decir. Se oyen ellos mismos infinidad de veces, sin ser atendidos por otros, al punto de que la monotonía los aturde generándose una estructura elemental en la que ni siquiera pueden luchar en forma conciente por cambiar su situación.

El conflicto queda definido así como una incompatibilidad de intereses en una estructura que limita el desarrollo de la potencialidad de estos personajes. Ambos interactúan a partir de la ausencia de diálogo, por lo que no se pueden reconocer las diversas experiencias ni sus necesidades esenciales. Y de esta manera se acrecienta el conflicto por la tensión que existe entre los que quieren el cambio y la resistencia de las estructuras a estas demandas de cambio.



PRIMER PASO: ANÁLISIS Y TRANSFORMACIÓN DEL CONFLICTO

La transformación del conflicto se produce cuando se cambia la estructura que lo originó por una configuración menos contradictoria, ya que permite desarrollar conductas reflexivas y transigentes al expresar los distintos puntos de vista y al reconocer actitudes que promuevan el entendimiento. Así, el método propuesto permitirá identificar aspectos básicos para definir un conflicto y sus causas a partir de los siguientes puntos ¹.

Actores – objetivos y contradicciones

Se comienza identificando a los actores involucrados y sus objetivos. Se definen sus expectativas, actitudes e incompatibilidades.

Primero: es necesario conocer las necesidades de cada persona para identificar los objetivos más importantes que tienen que alcanzar.

Segundo: definir las principales contradicciones expresadas.

Tercero: diferenciar aquellos objetivos que pueden ser compatibles de los que no lo son.

Cuarto: llegar a acuerdos en objetivos compatibles para que mejore el clima y se identifiquen avances, lo que estimulará a las partes a seguir con este proceso en forma proactiva.



Quinto: si no se logran definir objetivos compatibles, entonces se buscará redefinir los objetivos incompatibles más arraigados. Esta idea se construye a partir de la definición de un nuevo objetivo que las partes diseñan en común.

Proceso de transformación: unir metas legítimas

Para poder desarrollar estos puntos es necesario consolidar un proceso de transformación que cuenta con dos aspectos básicos: articular metas legítimas y pasar de posiciones a intereses.

Una vez identificados los objetivos que tiene cada actor, se propone trabajar a partir de los que son compatibles con la definición de intereses y necesidades reconocidas por las partes: a este ejercicio se lo denomina «unir metas legítimas».

Para la transformación es fundamental descubrir cómo los actores perciben el conflicto y el grado de madurez mostrado para desarrollar propuestas de solución. Se trabaja a partir de los valores que separan a los actores y sus diferencias sobre el procedimiento a seguir. Para ello hay que estar dispuesto a escuchar ideas que no se desean tener en cuenta y permitir hablar al otro. La propuesta es doble: redefinir los objetivos incompatibles y desarrollar una estructura distinta a la que originó el conflicto.

Para llevar a cabo este proceso es preciso pasar de posiciones a intereses, lo que implica arriesgarse a bucear en lo profundo y no quedarse con las ideas preconcebidas de cada una de las partes.





¿Qué sucede si se interviene a partir de las posiciones? Se destacan las posturas que cada parte asume ante el conflicto a partir de sus juicios, valoraciones y percepciones sin reconocer propuestas alternativas: «Quiero esto y se acabó», expresa alguien, pero ¿qué pasa si otra persona también desea lo mismo? Es así que precisamos conocer en forma profunda qué es lo que motiva a esos actores a querer conseguir tal o cual cosa y redefinir sus objetivos.

Si se interviene a partir de las posiciones, será más probable que se propongan soluciones simples que responden a un contexto uniforme, pero que no se adaptan a la diversidad de expectativas. De esas frustraciones surgirán contradicciones que se traducirán en nuevas actitudes y comportamientos conflictivos.

Cuando las personas dan a conocer qué es lo que les preocupa en forma profunda, llegamos a descubrir lo que está más arraigado en ellas, cuáles son sus intereses y por qué sienten que alcanzándolos podrán satisfacer sus necesidades.

Por tal razón, para desarrollar un proceso que parte de la idea de unir metas legítimas, es preciso que pasemos de posiciones a intereses.

Ideas para llevar a la práctica el paso I: Capacidad transformadora²

Se define como la capacidad de identificar el grado de satisfacción de los participantes en cuanto a si obtuvieron sus objetivos y si lograron sostener una relación educativa colaborativa.

Es necesario tener en cuenta la capacidad de medir si en la intervención se logra llegar a que las partes descubran formas de transformar el conflicto en común. Por ejemplo, cuántos objetivos se logran redefinir (en un total de 3 reuniones)



y si las partes comprenden el conflicto como una experiencia educativa, que promueve la toma de decisiones y estimula el cambio como oportunidad de crecimiento.

También se pueden medir los siguientes temas:

- el grado de legitimidad alcanzado por el facilitador o mediador, si reconocen su rol y si en las aclaraciones se siente escuchado;
- si se pudo construir y consolidar un escenario alternativo y confiable;
- y si se pudieron articular metas legítimas.

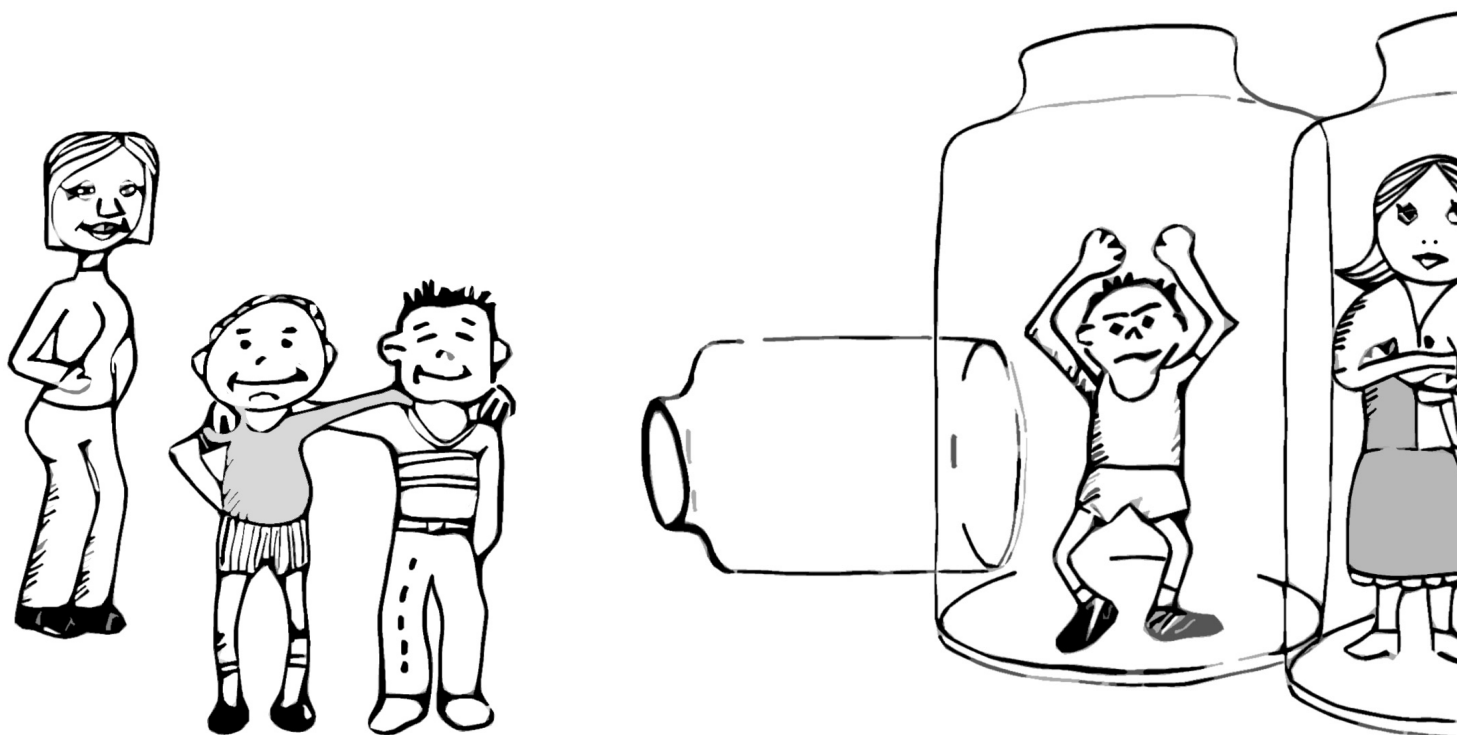


Fig 2.
La concientización y un dósil
adoctrinamiento

SEGUNDO PASO:
CONCIENTIZACIÓN





Los tres personajes desarrollan la conscientización que los habilita a desarticular las estructuras injustas que legitiman su aislamiento respecto de los otros.

Para los que están libres, fuera de los frascos, el conflicto pasó a un nivel manifiesto (empírico y observable) en el cual comenzaron a surgir las primeras actitudes comprometidas. El aumento de conciencia les permitió percibir las contradicciones y en consecuencia aparecen los primeros frascos vacíos tirados (se puede argumentar que contaban con estrategias que les permitieron superar esa situación).


Para los personajes que quedaron enfrascados, se observan dos formas de manifestarse. Para unos, el conflicto se encuentra en un estado latente (teórico, deducible, inconsciente) en el que aún no se perciben las contradicciones —aunque no todos tienen las mismas herramientas para interpretarlas y hacerles frente—. Para otros, el conflicto (en el plano manifiesto) se presenta como una estructura rígida e impuesta, quieren salir de ella y no cuentan con los recursos para hacerlo.

En cuanto al conflicto latente, hay actores que no lo reconocen, lo cual contribuye a prolongarlo. En esta situación los personajes no hacen nada para salir del aislamiento y esta actitud los lleva al peor de los escenarios: continuar igual.

Queda así definido el conflicto, en donde a los personajes les cuesta integrarse en una cultura que legitima esta situación intransigente; y en donde se desestimula la creación de proyectos autónomos.

Entonces concluimos que si se oculta el conflicto se contribuye a potenciarlo.





La pedagogía crítica *noviolenta* está vinculada con la idea de «desaprender el aislamiento, intentar evitar el encierro, evitar un interior en el que no hay salida al exterior»³ y construir la concientización como puente articulador en la transformación de conflictos.

La construcción de una propuesta alternativa al conflicto consiste en crear las condiciones para:

- construir estructuras menos injustas para el futuro;
- desarrollar herramientas para poder desarticularlas;
- definir roles y garantizar su importancia al legitimar actitudes empáticas.

Es así que se hará énfasis en promover todas aquellas prácticas de deslegitimación de estructuras que no son equitativas. Estas permitirán aumentar el nivel de concientización⁴ y compromiso ante el conflicto debido a que todas las partes involucradas redefinen las contradicciones y sus objetivos.

Es necesario cambiar los principios que sostienen la estructura en la que se produjo el conflicto, este es el nivel de concientización que se desea alcanzar para transformar el conflicto profundo. Se parte de la siguientes hipótesis: si la misma continúa, será difícil acercar a las partes y para que los actores cambien y reformulen sus contradicciones necesitarán confiar en que una nueva estructura les permitirá desarrollar sus objetivos (figura 1). Para ello es preciso que se puedan expresar y poner arriba de la mesa todos los recursos existentes.

Entonces, desarrollar un proceso de concientización implica que los actores puedan identificar las principales incompatibilidades y quién o qué obstaculiza la obtención de sus objetivos. De esta manera las personas construyen sus prácticas a partir de una actitud transigente y comprometida que les permitirá hacer visibles las contradicciones.



Desconcientización es el proceso inverso que se ve reflejado en una actitud intolerante y apática. Pero, ¿cómo puede transformarse un conflicto a menos que las partes tomen las decisiones en los temas que las afectan? No es una opción viable que otros decidan por ellas. Transformar un conflicto significa cambiar las estructuras injustas una vez que las personas se implican en forma autónoma en la construcción de propuestas alternativas. Lo hacen a su manera, respetando mutuamente cada proceso y cómo viven la situación. Esto implica un crecimiento en cuanto a madurez, tanto cognitiva como emocional, lo que permite transformar al conflicto en una oportunidad de aprendizaje.

Ideas para llevar a la práctica el paso 2: Concientización

Se puede identificar el número de actores que intervienen en un conflicto al deslegitimar estructuras injustas. Se reconoce la potencialidad que tiene cada actor para definir sus objetivos, construir sus proyectos y precisar si pueden identificar los recursos necesarios para desarrollarlos y sostener los procesos. En estos pasos por ejemplo no hay que proponerse alcanzar grandes metas y optar por trabajar en un período de tres meses. Que estos puntos se vayan logrando indica que el nivel de conciencia se está desarrollando. Si se queda estancado, si no se tiene proyectos o no se sabe cómo actuar para obtenerlos, estamos ante procesos de negación o desconcientización.

Ideas para llevar a la práctica el paso 2: Participación y cohesión grupal

Se mide a partir del nivel alto, medio o bajo que tienen todos los integrantes de un grupo en el momento de tomar decisiones. Para ello observaremos el poder de elección: veremos si deciden siempre los mismos o si día a día aparecen las distintas voces que antes permanecían silenciadas. Podremos conocer el número de actores que expresan sus intereses, así como cuántos se comprometen en la construcción de proyectos y en la apropiación de herramientas para interactuar en las experiencias educativas que los involucran.



TERCER PASO: LAS INTERSUBJETIVIDADES

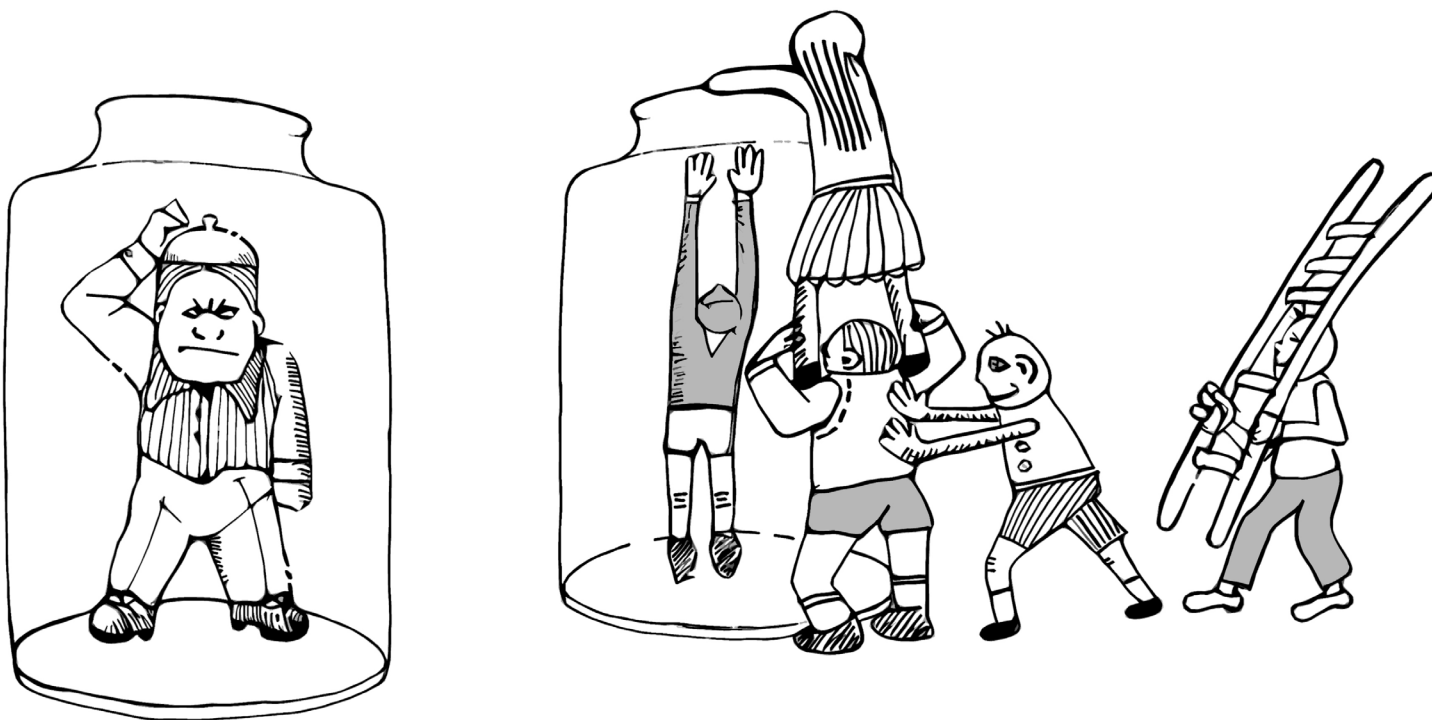


Fig 3. Potencialidad intersubjetiva
como práctica transformadora



En esta ilustración los personajes están condicionados (nunca predeterminados) a moverse con un mínimo de libertad que desean ampliar. Experimentan una situación única de cambio, ni más ni menos que salir de su posición, de su marca, etiqueta, o si se prefiere de su envase.

Al descubrir el afuera se les presentan diversas incertidumbres tales como si deben confiar en quien les estira la mano o si es necesario mudar de postura para pisar un terreno desconocido que puede ser resbaladizo -aunque el conocido previo fuera detestable-, o si será mejor mantener la vieja postura adiestrada a un dócil adoctrinamiento.

Estas interrogantes surgen en el momento de experimentar lo que se da a conocer como la construcción de puentes intersubjetivos. Estos se construyen a partir del respeto y la aceptación de las distintas experiencias, lo que significa compartir nuestra subjetividad con los otros, idea clave para construir el río de mil brazos.





Ante este complejo escenario: ¿Cómo podremos identificar sus metas legítimas? Para avanzar en unas primeras respuestas podemos preguntarnos acerca de la concientización, como por ejemplo: ¿son protagonistas que desean y luchan por un cambio o son conducidos por otros para obtenerlo?

Si los actores parten de una actitud comprometida y colaborativa y están abiertos a nuevas posibilidades, se crean las condiciones para desarrollar el diálogo y para que comience a forjarse esa dialéctica de identidades tan necesaria para reconocer su situación y ser tenidos en cuenta. Y entonces tendrán que optar entre: descubrir el afuera con otros o permanecer en el aislamiento. Si tienen la posibilidad de experimentar el afuera, estos primeros acercamientos los estarán guiando hacia la construcción de un proyecto común.

Así, el desarrollo de las intersubjetividades surge a partir de la ruptura de este *adiestramiento uniformizante*, idea clave para reafirmar la autoestima a la hora de tomar decisiones. Trabajar a partir de la valoración de las intersubjetividades permite reconocer que en los escenarios educativos cambiantes no podemos permanecer «enfrascados»⁵, ni estáticos en nuestras posiciones.





Fig 4. El Enfrascado

Dificultades que se presentan para desarrollar las intersubjetividades

- El peligro de decidir por otros: «Yo tengo la visión más exacta que tú»⁶, parece manifestar el personaje enfrascado de la figura.
- Cuando se explicitan actitudes intransigentes y se alimenta el descreimiento del otro.
- En la construcción de marginalidades: no nos estamos entendiendo ni respetando. Conduce al aislamiento y a permanecer encerrado en sí mismo.

Frente a estas dificultades proponemos construir el siguiente proceso: en lugar de apelar a la neutralidad que bordea el límite de la indiferencia, trabajar a partir de una actitud empática «desenfrascada» y flexible, que busca ser tolerante con las interpelaciones mutuas, para recuperar de este modo el sentido comunitario de conciencia y superar el sentido único de verdad, hablando de «verdades».

En esta propuesta cada uno de los involucrados en el conflicto deberá ser tenido en cuenta. Según lo expuesto será esencial construir estos brazos-puentes en la educación con el objetivo de comenzar a trabajar a partir del reconocimiento de las intersubjetividades.



Ideas para llevar a la práctica el paso 3: Empatía e intersubjetividades

Se tendrán en cuenta las expresiones de confianza en experiencias inclusivas, así como las actitudes de tolerancia manifestadas por los actores que están involucrados en los conflictos.

CÓMO CUANTIFICAR EL NIVEL DE EMPATÍA DESARROLLADO:

Se puede contabilizar el número de encuentros y de actores que logran ponerse en el lugar del otro: como ejemplo a) cada parte describirá las principales inquietudes expresadas por las otras y si existe algún punto en común para comenzar a trabajar, ejemplo b) una de las partes identificará propuestas elaboradas por la otra que coincidan con los avances que se vienen logrando en el proceso de transformación del conflicto. A partir de estos ejercicios obtendremos el nivel de empatía desarrollado por cada uno de los actores.

Nota: La empatía no es inmune a la intolerancia, a las decisiones arbitrarias o a la intransigencia y desarrollarla entre actores que no tienen los mismos intereses es tarea ardua.

De esta manera un análisis cuantitativo permitirá medir el nivel de empatía desarrollado en forma satisfactoria, así como conocer el número de instancias donde se pierden oportunidades de intervenir a partir de ésta.

Así, podremos decir que se desperdicia la empatía cuando observamos y cuantificamos en cada encuentro el nivel de desconfianza y disconformidad que depositan los actores en los métodos de resolución de conflicto empleados. De esta manera no se llega a los niveles mínimos de comprensión del problema al desconocer las expectativas que expresan las partes al afirmar que no se tienen en cuenta sus opiniones.

Desperdiciar empatías significa que no se llega a interpretar un nivel de intersubjetividad necesario para incidir en el proceso adecuado de transformación del conflicto.



CUARTO PASO: POLARIZACIÓN DEL CONFLICTO

«La polarización significa la reducción de la estructura del conflicto al nivel más simple, todos los actores pasan a formar parte de un grupo u otro, sin margen para una posible alternativa, haciendo con todos los temas del conflicto un solo “supertema”. Todas las relaciones positivas, cooperativas, están dentro de cada campo y todas las negativas entre ellos⁷».

De esta manera, se presenta la ampliación de los extremos que adquieren mayor protagonismo. Los discursos de los actores son excesivamente antagónicos y excluyentes, se produce la desacreditación del otro y la personalización del conflicto. Priman los discursos extremos, «ustedes o nosotros», lo positivo está dentro de nuestra posición y fuera de ella lo negativo.

La polarización que se produce en los ámbitos educativos define una percepción estereotipada que dificulta la búsqueda de soluciones. En los momentos en que se producen discusiones duras emergen las preguntas tipificantes que suplantando la discusión o determinan la respuesta. En esos momentos prima: «quién lo dice, si estás de un lado o estás del otro» y se bloquean las salidas. En consecuencia se desgastan las relaciones y las personas comienzan a descreer de todo.

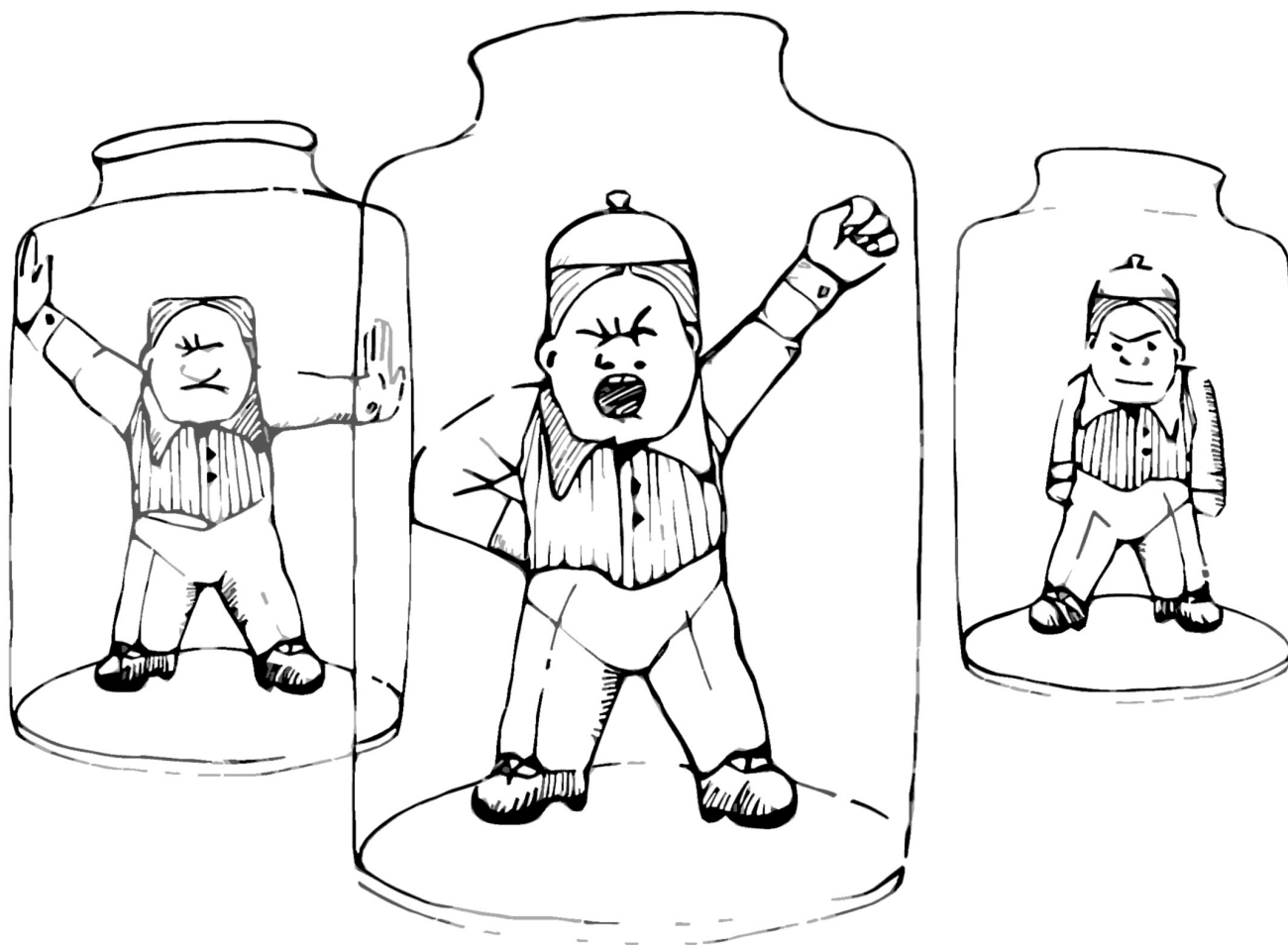


Fig. 5. El Desconforme,
el Yo, único y supremo,
y el Adaptado.





Uno de estos personajes expresa su incomodidad estirando sus brazos (inadaptable a esa estructura). El Desconforme revela un grado de conscientización comprometido frente al conflicto y pretende hacer valer sus derechos. Propone otra alternativa pero por ahora no recibe apoyo de los demás; sus reclamos pueden ser legítimos pero no son tenidos en cuenta por las otras partes.

Dos personajes llevan unos sombreros en forma de campana. Sus ideas están encerradas y se multiplican sus sonidos y resonancias hacia un interior que se vuelve intransigente y ensordecedor.

El personaje adaptado no es consciente de su condición y con su actitud manifiesta la indiferencia hacia una estructura enfrascada y poco dinámica. Se puede argumentar que desconoce o desconfía de las posibles herramientas que lo ayudarían a salir, ya que sus habilidades están desgastadas, vencidas por esa estructura que parece ser que todo lo puede.

Este personaje adaptado se expresa de manera sumisa. ¿Qué hace frente a la polarización? Se le presenta un escenario demasiado limitado como para que exprese sus intereses y derechos. No busca la confrontación ni con los demás ni con la estructura, ya que para el adaptado el conflicto se encuentra en una etapa latente.

Llegamos así al personaje que se mantiene “enfrascado” en su posición y aumenta su actitud hostil al no reconocer a los demás. En consecuencia, parece verse incrementada su posición y lo demuestra con una expresión similar a “sólo mando yo”. A partir de esta posición se interpreta todo lo diverso como enemigo. Los otros no creen en él y aumenta la polarización del conflicto entre posturas disociadas.

A partir de esta figura se puede argumentar que la polarización está dada en la intransigencia de dos de los personajes con la estructura; que los tres expresan distintas actitudes y no colaboran entre sí ni promueven prácticas coordinadas para deslegitimarla. Están aislados y no se tienen en cuenta.



Posicionados, polarizados

En una posible intervención en escenarios educativos polarizados nos exponemos a una experiencia de difícil abordaje. En ocasiones se interviene sin contar con la capacidad de respuesta mediadora exigible y sin contar con un equipo preparado ni con recursos adecuados.

En la situación presentada en la ilustración nos enfrentamos a expresiones que contienen una fuerte carga emocional, frente a las cuales la aceptación y el rechazo se dan sin matices. Estos personajes nos transmiten la sensación de anomia en la que nadie es nadie para el otro, cada uno se ocupa de su posición y no se construye un sentimiento de pertenencia colectivo.

¿Lleva la polarización necesariamente a la escalada de la violencia? Potencialmente sí⁸. La polarización significa una simplificación de conocimientos, elimina ambigüedades, limpia el terreno y lleva a percepciones de blanco/negro, amigo/enemigo, con sus correspondientes emociones.

¿Qué sucede si el personaje que está posicionado encuentra la provocación de otro que mantiene una actitud similar? Comienza a escalar el conflicto y el mismo se puede expresar con violencia. La intransigencia hacia los demás lleva a la frustración de uno y otro y ésta se reafirma. La propia violencia los frustra.

Para que se desencadene la violencia es suficiente con que una parte se sienta más provocada que disuadida, mientras que para que el equilibrio de poder logre el efecto esperado, ambas partes tienen que sentirse disuadidas.

¿Qué podemos hacer ante un conflicto polarizado? Construir propuestas alternativas a la polarización.



Despolarización del conflicto

1. Construcción de escenarios transformadores «plataformas»⁹
2. Mediadores y actores estratégicos

I- CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS TRANSFORMADORES «PLATAFORMAS»

Lo que aparece como incompatible en la polarización pasa a ser compatible en una estructura alternativa que respeta identidades y percepciones, a la cual llamaremos: escenarios transformadores o plataformas.

Estas plataformas permiten integrar personas que no piensan igual y están conformadas por actores estratégicos, mediadores y todos aquellos que proponen ideas alternativas a los grupos polarizados. Estos escenarios promueven la interacción, el diálogo y las narrativas colectivas que habilitan a construir estrategias de intervención que rompen el aislamiento. Así se define el proceso de «concientización transformadora»: es un conflicto que se resuelve y que modifica a las partes en cuanto a percepciones y actitudes.

Estos actores estratégicos consolidan las plataformas que conectan lo que está desconectado y refuerzan la idea de brazo de puente que cruza de orilla a orilla y contribuyen a la integración de identidades. Por ejemplo, pueden nuclearse actores que comparten diversas experiencias, algunos de los cuales harán aportes a partir de sus prácticas cotidianas, en tanto que otros lo harán desde el análisis de procesos apoyados en estructuras más amplias.



¿Cómo desarrollar y potenciar en las prácticas educativas estos escenarios alternativos a la polarización, cuando se encuentra deteriorado el vínculo entre las partes? Para ello, es preciso identificar a los «actores estratégicos». Estos desarrollarán un rol clave promoviendo la expresión de las ideas que no se tuvieron en cuenta y no formaban parte del discurso de los grupos o actores polarizados.

2 - ACTORES ESTRATÉGICOS

Son actores que presentan alternativas a la polarización y tienen la capacidad de estar cerca de los grupos polarizados al ser reconocidos y escuchados por algunas de las personas que los conforman.

Desarrollan la habilidad de incidir en temas urgentes y en los conflictos más arraigados al promover la capacidad de diálogo con las personas que experimentan el conflicto en forma directa y con los que toman decisiones y no lo viven en forma cotidiana.

Ante un conflicto polarizado es fundamental identificar a estos actores estratégicos.

Para ello se desarrolla la siguiente estrategia:

- Descubrir qué actores cuentan con el potencial necesario para promover la transformación del conflicto y si disponen de tiempo para el análisis y la intervención.
- Identificar quiénes son los actores respetados por los grupos que están en conflicto.
- Detectar otros actores que sostengan el proceso de despolarización a mediano plazo y que a la vez consoliden el escenario transformador.



Un problema a resolver: en toda polarización aumenta la identidad distintiva de las partes ya que cada grupo necesita diferenciarse y esto hace que sus integrantes desarrollen el sentido de pertenencia al mismo. Pero a la vez es fundamental que se incremente la interdependencia de las partes polarizadas con los que participan en la despolarización y que el tema de la pertenencia grupal se encause de forma positiva.

Para ello es necesario identificar qué aspectos de la identidad de las partes se respetan y cuáles no, e identificar a las personas que tienen la capacidad de fortalecerlas.

Mediadores

Son quienes promueven el intercambio de puntos de vista de los actores que están o perciben un conflicto al desarrollar la capacidad estratégica que se da a conocer como «calidad mediadora»¹⁰. De esta manera consolidan las percepciones en común de aquellos que se manifiestan con estímulos y motivaciones diferentes.

Los mediadores son capaces de influir en niveles que van más allá de las divisiones que existen y conectar los objetivos más importantes para provocar un cambio en la situación conflictiva. Estos actores son reconocidos y respetados por su legitimidad y autoridad en los escenarios de intervención; son escuchados y escuchas activos de los intereses e inquietudes planteadas por todos los actores.

Su objetivo no es lograr que todas las partes estén de acuerdo, sino hacer énfasis en la dinámica que liga y permite conjugar diferencias de opiniones en procesos de transformación equitativos, que habilitan una mayor participación de las partes afectadas por las decisiones tomadas.



Roles y funciones del mediador:

- Iniciar el proceso y actuar para facilitar que las partes participen en los debates. Convencerlas de la posibilidad de lograr soluciones satisfactorias para todos y de la utilidad del proceso mediador.
- Proporcionar nuevos datos, ideas, teorías y opciones.
- Garantizar que las partes no se desgastarán por ingresar en el proceso de mediación.
- Proporcionar seguridad contra posibles rupturas del proceso.
- Ocuparse de las acciones para cambiar las actitudes, estereotipos e imágenes negativas que mantienen los involucrados en su conjunto.

En estos contextos cargados de complejidad será fundamental equilibrar el poder para que las partes puedan expresarse e identificar cómo se está produciendo la comunicación al analizar sus distorsiones, los posibles estereotipos, los rumores y la mala información¹¹.

El desarrollo de las experiencias mediadoras:

Es fundamental habilitar el diálogo entre las partes dejándoles tiempo para que se expresen en presencia de los otros. Su estrategia consistirá en promover ideas alternativas buscando lo que tienen en común y pueden compartir.

1. Se definen los roles y el proceso a seguir.
2. Se identifica en qué consiste el conflicto y se pasa a una agenda común. Es pasar del «yo/tú» al «nosotros», de la vivencia de «tú eres conflictivo» al «compartimos un conflicto».
3. Se potencian las distintas alternativas: proponemos pensar tres acuerdos posibles para elegir el mejor en un clima adecuado definiendo las ventajas de las partes. El conflicto puede ser muy complejo y en lugar de acercarnos a su totalidad lo hacemos fraccionándolo.

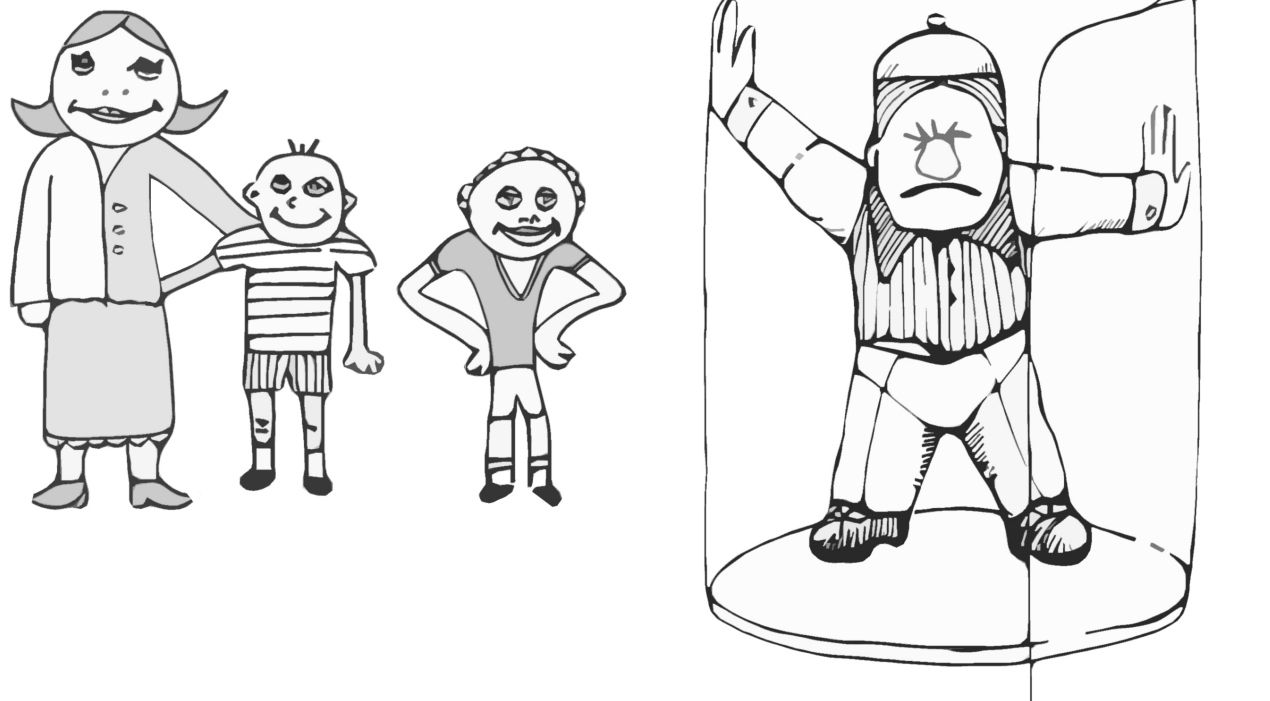


Fig 6. Despolarizados.



Los frascos van quedando vacíos. Fuera del aislamiento crecen las propuestas al incrementarse la autonomía y la confianza en sí mismos y verse potenciadas sus cualidades creativas. Los personajes que permanecen cerca de quien sigue encerrado pueden llegar a ser estos actores estratégicos que construirán escenarios transformadores.

Es así que el personaje enfrascado comienza a manifestar su molestia.

En las experiencias mediadoras muchas veces se dejan fuera las posiciones más extremistas, ignorando su existencia para que los elementos moderados puedan llegar a un acuerdo (hacer esto significaría un gran error). Si no se logra la integración de las propuestas antagónicas, éstas volverán a surgir en un futuro próximo. Hay que dialogar e integrar a todas las partes en la transformación del conflicto; también a los más “enfrascados”, e identificar qué causó la formación de esa estructura para que no se vuelva a repetir.

La propuesta alternativa implica salir del enfrascamiento: cambiar la estructura injusta y crear un nuevo escenario que combine actitudes constructivas para comenzar a unir las metas legítimas.

Ideas para llevar a la práctica el paso 4: Despolarización

Se produce cuando los actores construyen un lugar alternativo a la polarización al promover habilidades y recursos que les permiten defender las diferencias sin violencia. En estos escenarios encontramos a los referentes que tienen la potencialidad de habilitar el diálogo entre un grupo y otro.

Ejemplos: a) cuantificar el número de actores que participan en la construcción de propuestas alternativas a la polarización, b) reconocer un lugar físico de encuentro alternativo al que frecuentaban, c) observar el número de actores que están preparados para hacer valer sus ideas y defender las diferencias en forma tolerante, d) identificar el número de actores que participaban en la instancia de polarización y describir las principales dificultades que se les presentaron que influyen para que no dejen esa postura, e) ver que referentes tienen incidencia en los actores polarizados y son reconocidos por estos.



QUINTO PASO: ESTRATEGIAS PARA DESAPRENDER LA VIOLENCIA

Violencia en la educación

«La violencia no es solamente un determinado tipo de acto, sino también una potencialidad. No se refiere sólo a una forma de hacer, sino también de no dejar hacer, de negar potencialidad. A medida que el estudio de los conflictos se hace más complejo, se amplía el concepto de violencia, y se la entiende como todo aquello que, siendo evitable, impide el desarrollo humano. Se hace referencia no sólo a la violencia directa (física, verbal), sino también a la denominada violencia estructural (pobreza, represión, alienación,) y a la violencia cultural que legitima a ambas»¹².

Es así que nos preguntamos:

¿Se constatan expresiones de violencia en los ámbitos educativos?

Estamos ante contextos propensos a la manifestación de violencia cuando las personas sufren agravios y perciben que a través de ciertas imposiciones ven limitado su campo de acción o desarrollo de ideas y creencias. A esto se suma que persisten en el tiempo ciertos prejuicios que les causan daño, las desestabilizan emocionalmente y las llevan a actitudes de sumisión o intolerancia. A su vez, estos actores pueden responder en forma violenta ante esta situación, construyendo un escenario confuso (con escasos márgenes de retorno al entendimiento) que llevan a la escalada de la violencia y a conflictos altamente complejos e intratables.

De esta forma llegamos a entender la violencia como las ofensas y estigmatizaciones que si se repiten en forma constante hacen que la valoración de los otros se defina por debajo de lo que potencialmente son o pueden hacer.





Los factores que contribuyen a definir estas situaciones se observan cuando la credibilidad de los roles se deteriora, al igual que el compromiso con los cambios. Así aparecen actitudes intransigentes que se pueden ver reflejadas a través de la pérdida de apoyo de los pares y del descreimiento en el proyecto por falta de autonomía para tomar decisiones.

Dos ejemplos refuerzan estos factores: el primero se expresa a partir de la reiteración excesiva de un único recurso pedagógico a utilizar, como es el de premio-castigo. Este se da cuando un actor avanza en la propuesta indicada o se adapta a ella se elige el premio y si no lo hace, el castigo. Esto repetido como único recurso mecánico puede contribuir al debilitamiento del proyecto educativo y promover una visión fragmentada.

El segundo ejemplo se refiere a la necesidad de identidad de las personas, de pertenecer, ser aceptadas y participar en un contexto que no reconoce las distintas experiencias ni las expectativas. Entonces, desde un enfoque arbitrario alimentado por una actitud poco conciliadora su negación sería elegir a los adaptados, los que siguen el ritmo prefijado y dejar fuera al resto.

Estos ejemplos se presentan con la dificultad de pasar de una actitud competitiva a una colaborativa. Quienes sostienen actitudes competitivas o las legitiman y se benefician de ellas expresan que construir un proyecto con otros pasa a un segundo plano ya que sólo valen sus objetivos y para lograrlos no importa caer en la exclusión o la estigmatización de los demás. En la figura 1 se puede identificar a estos actores, que están ausentes y son los que sostienen esa estructura rígida e inalterable.

Si estas actitudes competitivas se exageran y se dan en contextos verticalistas en donde el poder es usurpado por unos pocos, y a esto se suman actitudes intransigentes, más prejuicios y estigmas, estaremos en condiciones de afirmar la existencia de conflictos que presentan características de violencia en los ámbitos educativos.



A partir de los ejemplos descritos se argumenta que se puede aprender a actuar en forma violenta. Esta nos invita a transitar en un único sentido, el cual puede desplegar las características de ser sinérgico e irracional. Es así como se manifiesta un conflicto violento en el cual es difícil intervenir a partir de otras miradas. El gran peligro es cuando se naturaliza la violencia en el conflicto, que se expresa con matices de ser irreversible.

En un conflicto que presenta características de ser violento se manifiestan actitudes tendientes a fraccionar el potencial que puede desplegar cada actor.

Uno de los caminos alternativos que el método presenta es el de desaprender la violencia y debilitar los mecanismos que la alimentan.

Surgen así las siguientes preguntas. ¿Cómo desaprender estas expresiones de violencia y aprender a construir otras formas diferentes de las que nos llevaron a actuar de esa manera? ¿Cómo desarticular estas fórmulas tan rígidas para poder construir alternativas?

Estrategias para desaprender la violencia

El criterio para desaprender la violencia es triple: se proponen tres ideas y sus respectivas herramientas de trabajo metodológico.

- **CONTRIBUIR A CONSOLIDAR LAS ACTITUDES NOVIOLENTAS DE LAS PERSONAS.** Trabajo a partir del desarrollo de las potencialidades.
- **LEGITIMAR EXPRESIONES INTERSUBJETIVAS.** Trabajo a partir de actitudes empáticas.
- **INTERACTUAR A PARTIR DE LA CONCIENTIZACIÓN.** Trabajo de provención del conflicto para que éste no escale: significa que es preciso intervenir en sus primeras manifestaciones.



Estas tres herramientas también se sustentan a partir de la metodología de unir metas legítimas y de las estrategias de despolarización del conflicto a través del enfoque participativo que incluye a todas las partes en la toma de decisiones (puede ser que unas más que otras en grado de responsabilidades).


De esta forma, es necesario desarrollar niveles más profundos de autonomía y confianza en los ámbitos educativos, para que estos elementos contribuyan a consolidar la potencialidad de “desaprender la violencia”: que significa construir ese puente-brazo que ligue las estrategias cotidianas que desarrolla cada persona con las estrategias de un proyecto realizable. En términos gráficos es el lugar en el que se encuentra y aquel donde puede llegar a estar para continuar proyectándose.

Es imprescindible que cada uno lo desarrolle a partir de su experiencia personal y social, sus creencias y costumbres, que tienen que ser respetados y valorados y nunca callados o negados.

Estrategia a utilizar para lograrlo: se parte de la metodología de la deconstrucción que implica deconstruir lo incuestionable para re-construir diversas opciones. Quiere decir que tenemos que ser capaces tanto de averiguar como de afirmar las potencialidades en las propuestas y en las actitudes transformadoras de todos los actores. Significa deconstruir las limitaciones que estigmatizan a los actores colocándolos en un lugar pre-determinado y pasar a construir sus potencialidades, como sucede con los personajes que comenzaron a desenfrascarse.

Desaprender la violencia implica debilitar la presencia hegemónica de quien detenta el poder y no lo reparte —véase al personaje Yo, único y supremo— y disminuir todas las formas de legitimar el aislamiento





que no es otra forma de negar proyectos. En un contexto en el que se instaló la desconfianza es más difícil construir habilidades junto a otros y aprender a desarrollar la concientización. Entonces se puede decir que desaprender la violencia lleva más tiempo que aprenderla, al igual que los sucesos de transformación que ocupó a nuestros personajes.

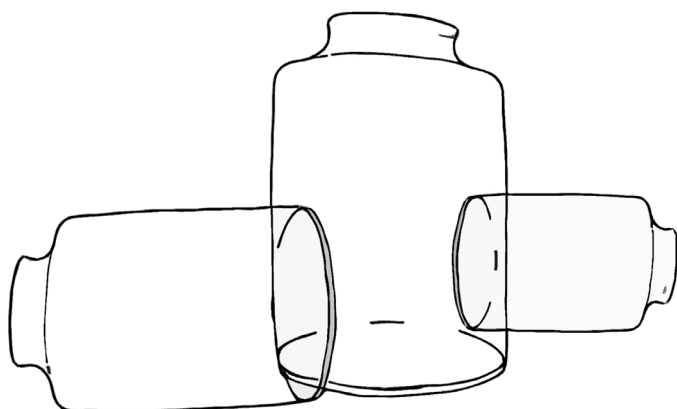
Al quedar vacíos los frascos aumenta la concientización de los actores en la toma de decisiones autónoma, así como su autoconfianza al tener la convicción que transformarán otros conflictos en el futuro.

Si se parte de esta construcción dinámica, se puede precisar que la noviolencia es un poder legítimo e integrador entre lo práctico y lo potencial de los personajes. Desaprender la violencia implica tender un puente entre lo que están haciendo y lo que podrán hacer.

Para poner en práctica estas ideas es necesario desarrollar una actitud comprometida con la noviolencia: tiene que ver con no renunciar a aquello que es fundamental para uno y con encontrar formas de conseguirlo que reconozcan los objetivos de los otros, con el fin de construir juntos las alternativas transformadoras del conflicto.

Por lo tanto, hay que hallar más formas noviolentas de transformar los conflictos y para ello el método propone la construcción del “río de mil brazos”. Supone desarrollar estrategias que permitan acercarnos a las expectativas y percepciones que se encuentran “en otras orillas”, en donde abrazar es igual a reconocerse en diversos proyectos.

Aprender a construir los brazos como puentes significa reconocerse en diversas experiencias, expresiones e identidades como orillas noviolentas.



Ideas para llevar a la práctica el paso 5: Estrategias no violentas

Se desaprende la visión única y se desarrolla el potencial creativo no violento. Este se desarrolla cuando en forma autónoma y consciente la persona o el grupo en conflicto promueve estrategias vinculadas a deconstruir limitaciones en forma creativa. Cuando los actores están motivados y comprometidos se sienten seguros de que podrán desaprender situaciones de violencia brindando aportes originales e innovadores al estar mejor preparados para afrontar nuevos conflictos de manera no violenta.

En el análisis cuantitativo se identifica el número de actores que están involucrados en situaciones en las cuales se manifiesta la violencia: dentro de éstas se puede desglosar, a) aquellas en las que se detectan prejuicios y estigmatizaciones, b) enumerar cuántos actores desconocen los recursos necesarios para crear soluciones.

Estas nos llevan a precisar cuándo las personas actúan por debajo de su potencialidad. Se deben definir aquellas situaciones en las que se detectan formas de interactuar en el conflicto que se expresan por debajo del potencial al que puede llegar cada persona. A través de preguntas como por ejemplo: ¿sintiéndote apoyada hubieses actuado de otra manera?, ¿en qué contribuiste tu para que la violencia no escale?, ¿pueden escucharse entre los compañeros, proponen ideas creativas o siempre se actúa en forma individual? Estos elementos contribuirán a definir cómo se trabajará a partir del potencial de las personas.



APARTADO FINAL Y CONCLUSIONES

Este último apartado está dividido en dos partes. En la primera se introducen tres mapas con el fin de que se puedan bajar a tierra las herramientas que presenta el método. En la segunda como forma de concluir el trabajo se propone a modo de diálogo con los personajes un último recorrido por las ilustraciones.

Estos mapas permitirán representar en una hoja los conflictos vivenciados en nuestras prácticas. Podemos identificar los principales acontecimientos ocurridos en un lapso de tiempo que explican el desarrollo del conflicto, si tenemos en cuenta los principales actores involucrados, como se relacionan entre sí a partir del grado de poder que detentan, si se llega a la polarización y por qué. Además nos permitirá identificar si el conflicto escala a situaciones de violencia y que actores pueden transformarlo.

MAPA 1. Las etapas del conflicto van a estar expresadas a través de la línea del tiempo (eje horizontal) que representa eventos en orden cronológico y de los principales sucesos (eje vertical) que marcan la intensidad del conflicto.

El tamaño del radio del disco representa:

- Si aumenta: más actores, objetivos y contradicciones.
- Si disminuye: pocos actores, objetivos y contradicciones.

La intensidad del color del disco representa:

- Si el conflicto es actual (aparecen círculos dibujados dentro).
- Si el conflicto aún no ha sido resuelto y lleva tiempo considerable su intervención (rayas) y rayas gruesas si se constata desequilibrio de poder.
- Un conflicto resuelto (se dibuja sin color).



Mapa I. Etapas del conflicto

Para su elaboración como ejercicio práctico es conveniente construir el mapa desde la percepción de todas las partes involucradas.

MAPA 2. La intención es definir en el mapa si están dadas las condiciones para desarrollar estrategias de transformación del conflicto.

A modo de ejemplo se introducen conceptos trabajados en el método. Las flechas que bordean los discos permiten identificar si las oportunidades para intervenir aumentan o decrecen, a partir de:

- Si los actores que intervienen están preparados para la transformación del conflicto (flechas que rodean el disco).
- Si cuentan con las herramientas para hacerlo.
- Si los recursos utilizados son los adecuados para la resolución (el borde del disco se marca con un color intenso).

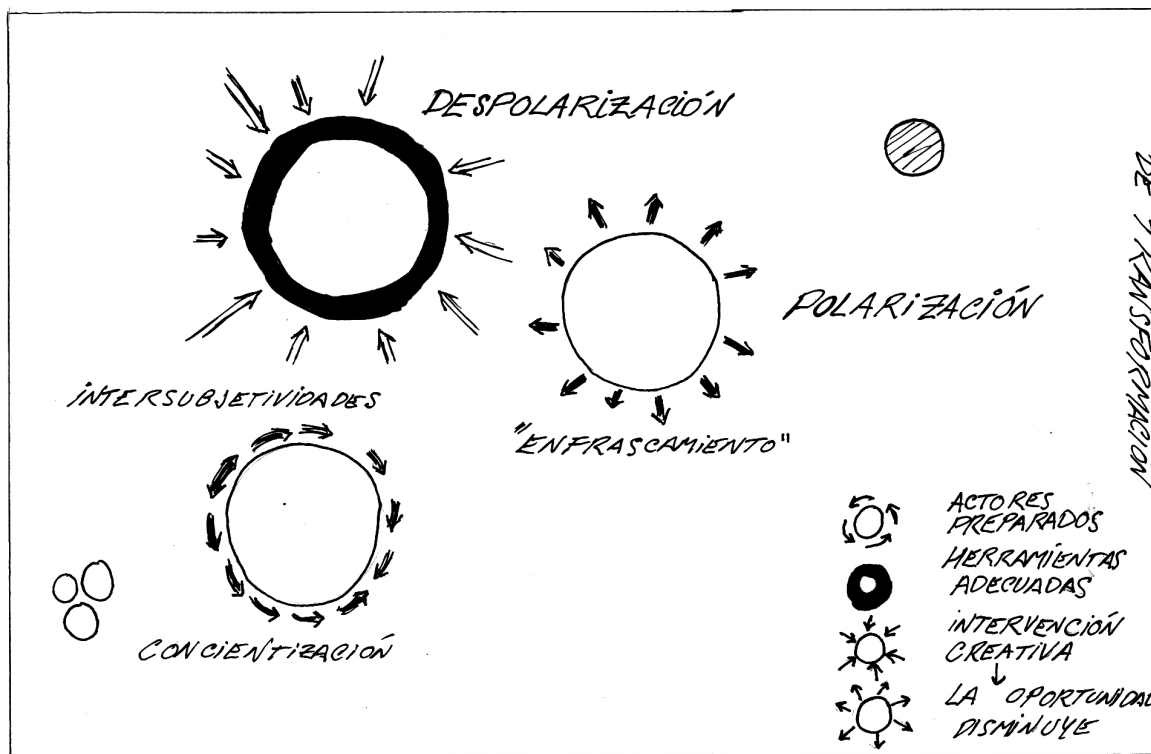
Y si las oportunidades para intervenir en forma creativa y participativa junto a los involucrados están dadas o no:

- Si aumentan (flechas que indican su orientación hacia el disco).
- Si disminuyen (flechas que salen hacia afuera).

En el eje horizontal se encuentra la línea del tiempo. Quien construye el mapa define qué períodos de tiempo analizar.

En el eje vertical podemos distinguir el aumento o disminución de la violencia, el diálogo o la confianza (estos elementos ayudan a definir la complejidad del contexto).

ESTRATEGIAS PARA DESPRENDER LA VIOLENCIA
BAJA ← → ALTA



← AUMENTA LA CAPACIDAD DE LOS ACTORES PARA INTERVENIR

Mapa 2. Transformación del conflicto

En los mapas se definen cinco etapas¹³

Conflicto latente: aparecen las primeras percepciones y actitudes.

Confrontación (conflicto manifiesto): aparece la conducta al reconocer que existen metas incompatibles.

Polarización: comienza la etapa más difícil de intervención. **ESPIRAL DEL CONFLICTO:** ocurre cuando los adversarios intensifican sus esfuerzos, uno tras otro, como respuesta (real o percibida) al incremento de la energía del otro. Entonces la postura de uno de los grupos se define a partir de que todo lo malo está en el otro lado.

Escalada del conflicto: aumenta la intensidad del antagonismo y la desconfianza de las partes, por lo que se pasa de oposiciones suaves a expresiones de intolerancia. En la medida en que invierten más recursos las partes se involucran con mayor intensidad. **ESCALONAMIENTO:** se dan eventos inmediatos o acciones sorprendidas que se manifiestan a través de hechos de violencia directa.

Crisis: es la etapa del conflicto en donde se naturaliza la violencia: “acá siempre es así, no me llama la atención” y en consecuencia se legitiman respuestas violentas: «como ellos responden de esa forma, está bien que ustedes actúen igual». Estamos en presencia de conflictos que no se resuelven y en los que sobresalen actitudes que se expresan a partir de la desconfianza extrema. Durante el enquistamiento del conflicto se desperdician los recursos y el desgaste de energía de las partes lleva a procesos a largo plazo, en donde son pocos los actores que quieren o pueden hacer algo para encauzarlo. Es la confrontación abierta, la cima del conflicto violento.



ESTANCAMIENTO: ninguna de las partes tiene recursos para superar a las otras. Es el punto donde nadie está dispuesto a abandonar, pero tampoco tiene la capacidad de seguir para lograr sus objetivos.

Debido a sus características, la espiral del conflicto, el escalonamiento y el estancamiento son etapas que se pueden encontrar en distintos lugares, desde la polarización hasta la crisis, dependiendo el conflicto.

En estas cinco etapas se manifiestan conflictos de intereses, estructurales y de valores, los que se expresan a partir de la desigual distribución del poder o de estilos de toma de decisiones diferentes, entre otros. Nos parece esencial definir el tipo de conflicto una vez que se construye el mapa.

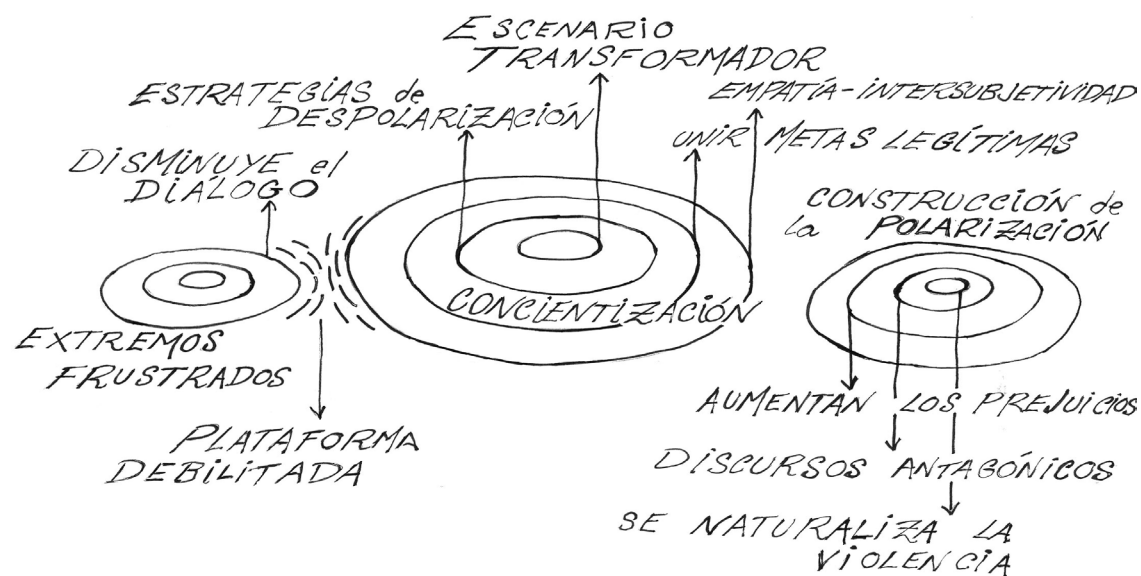
En los mapas que siguen vamos a identificar las principales características que se dan en los escenarios transformadores y en la polarización del conflicto.

MAPA 3. En los discos se representan los escenarios polarizados y transformados.

El primer disco de polarización lo llamaremos: El arte de la decepción, debido a que sobresale el desequilibrio del poder: este es ejercido por unos pocos y legitimado por actitudes y discursos dominantes.

¿Cómo reacciona el grupo polarizado frente a una posible transformación del conflicto? Solo unos interlocutores dialogan con actores del otro grupo o con quienes intervienen en la despolarización. Constantemente se están interrumpiendo actitudes que buscan acercar a las partes, siendo nula la posibilidad de trabajar a partir de las intersubjetividades, y quienes avanzan en este propósito son tildados de «querer vender propuestas falsas e inoperantes». Si existen avances en cuanto a diálogo, las posturas intransigentes, el aumento de las acusaciones y la señalización de que





Mapa 3. Escenario transformador y polarización

la falla está afuera, provocaran que se personalice el conflicto. Es difícil avanzar de esta manera: ya que pueden reaparecer nuevas frustraciones junto a la pérdida de tiempo y recursos. Prueba de ello es que se legitiman los discursos antagónicos. Si alguien intenta salir del grupo se lo culpa de traidor y esto lleva a que aumenten los estereotipos y prejuicios a la interna y hacia afuera.

En este escenario se puede incrementar la violencia y si esto ocurre se corre el riesgo de ingresar en una etapa en la cual se deslegitiman los roles de aquellos que buscan dialogar. Así se presenta un contexto en el que es difícil identificar las metas legítimas de las partes y en el cual crecen las incertidumbres para definir propuestas de solución.



Veamos otras características de grupos polarizados: estos presentan una fuerte identidad interna y elige a sus líderes por respeto a su trayectoria y carisma. Además, legitima el espíritu de grupo y las propuestas creativas en la toma de decisiones compartidas.

En estos grupos se construye la polarización a partir de argumentos sólidos y bien contruidos por todos sus miembros que manifiestan sus derechos como intocables.

¿Cómo reacciona este grupo frente a una posible transformación del conflicto? Este tiene mucho potencial para producir ideas alternativas a la polarización, pero no está preparado el contexto cultural para que se avance: argumentan que son ellos los que siempre ceden terreno. Si el grupo se cierra se debilita el diálogo hacia afuera, aunque sin verse alterada la empatía dentro del propio grupo.

Como vemos unos son más intransigente que otros, pero la gran mayoría presentan ante la menor prueba de fracaso, en la despolarización, poca resistencia a la frustración, ya que son escasas las experiencias que se construyen a partir de propuestas compartidas.

Estanque con olas

Un impulso bien aplicado genera energía, al igual que el oleaje que se crea con la motivación de un brazo haciendo presión en el centro del estanque. Si éste se produce en un lugar específico al igual que en un escenario alternativo a la polarización, se podrá contar con actores que formen su propio oleaje.





Estas olas proponen transformar la superficie inmutable del agua. Si una persona ejerce presión en el centro de un estanque, cuanta más intensidad y energía produzca, mayor será el impulso de esa ola que logrará en un primer momento chocarse contra los bordes y en un segundo momento logrará encontrarse en el centro del estanque con otra ola que surgió en el mismo momento pero que hizo otro recorrido.

Para que estas olas sean más altas y transformen con mayor volumen la superficie del agua antes estancada, será necesario estar convencido de que un impulso comprometido hará crecer a las otras. Esta idea se asemeja a la estrategia para acercar a las partes que están polarizadas.

Necesitamos aprender del conflicto e identificarlo como una oportunidad para crecer junto a otros, por tal razón para influir en la quietud de la superficie del estanque o escenario polarizado tenemos que lograr definir un mínimo de acuerdos para así llegar a su estructura profunda. Por el contrario, si las propuestas tienen poca fuerza no lograrán acercar a las partes: son olas que se entrecruzan pero que no logran crecer en volumen ni altura.

En nuestras prácticas se hace urgente construir diálogos-olas que lleguen a las orillas donde amarrar nuestros brazos- puentes transformadores.

Diálogos

La propuesta ahora es dialogar con los personajes del río de mil brazos. Éstos son observados por diversas miradas que se generan a partir de las distintas experiencias y culturas y construyen la manera de percibir el lenguaje expresado.





El río de mil brazos: inmutable vs. transformable

Si observamos cómo actúan los personajes en las ilustraciones, nos preguntamos: ¿Cuáles son los límites y quién define lo ilimitado? ¿Poseen las herramientas para descubrir lo mutable y desafiar lo inmutable?

Lo inmutable está ligado a la resistencia al cambio y lo transformable se construye a partir de propuestas de acción que descubren la motivación de los personajes en pos de desarrollar su potencial.

Los desenfrascados

Los personajes desenfrascados imaginan la libertad. Experimentan un cambio único, ni más ni menos que salir de su posición (de su marca, etiqueta, o si se prefiere de su envase) y pueden llegar a vivenciar el problema de perder su identidad, si es que tuvieron un mínimo de libertad para forjarla o al menos imaginarla.

Las ideas arrodilladas, materia prima del adiestramiento inofensivo

Lindando con el premio-castigo se observa el recurso del adiestramiento o estrategia domesticadora. Es así que la materia prima parte de la dicotomía entre lo bueno y lo malo, blanco o negro, grave o agudo, sin lugar para los semitonos ni matices. Esta rigidez nos conduce al enfrascamiento y a concepciones de resolución de conflictos que versan en el dogmatismo: se acata lo que se dice sin consultar a las partes.

El personaje arrodillado y el de oreja enorme manifiestan que sus ideas se construyen a partir de la confrontación con una estructura injusta,



en la cual el que se ve denigrado, no encuentra otras herramientas más que las ya utilizadas para desarrollar su potencial, lo que no alcanza para transformar la situación. Es así que construir un mundo educativo alejado del potencial de sus actores nos lleva a que tengamos que elegir entre estrategias incomprensibles para muchos y amenazadoras para otros, derivando en que no nos entendamos y nos aislemos en la imposibilidad de incidir en la toma de decisiones que nos afectan.

A lo largo del método se buscó tender puentes desde la idiosincrasia particular de cada uno. Lo importante no es que las propuestas estén continuamente abrazando sino que sepan abrazar.

NOTAS

1. Galtung y Lederach se ubican entre los principales investigadores en temas relacionados a los conflictos y han desarrollado una tipología que permite analizarlos con precisión.
2. Al finalizar cada enfoque se presentan varias ideas que dan cuenta de los cambios producidos una vez que se llevan a la práctica las estrategias propuestas por el método. Estas permiten medir los cambios en las actitudes de los actores y si se potencian o se ven amenazadas las estrategias de transformación del conflicto.
3. Inspirado en el modelo de pedagogía fronteriza de Henry Giroux.
4. El pedagogo brasileño Paulo Freire elaboró una extensa obra que incluye el aporte fundamental del concepto de concientización.
5. Enfrascados es un término que se utiliza en el habla cotidiana uruguaya para definir una postura intransigente.
6. Martínez Guzmán desarrolla el tema de las intersubjetividades. Estas reflexiones fueron realizadas en la especialización de Cultura de Paz de la Universidad Autónoma de Barcelona en los años 2003 y 2004.
7. Johan Galtung, *Paz por medios pacíficos. Paz y conflicto, desarrollo y civilización*, Bilbao, Bakeaz Gernika Gogoratuz, 2003.
8. Martín Beristain, Lederach y Galtung entre otros analizan el tema de la polarización en diversas comunidades a lo largo y ancho del mundo. Afirman que una vez que se instala los

resultados son poco alentadores. Por tal razón es importante intervenir en los conflictos en sus primeros estadios, antes de que la violencia escale y las confrontaciones se apoderen de los recursos y de la situación. John Burton llama a esta estrategia "prevención".

9. Construcción de plataformas. J. P. Lederach, *Construyendo la paz. Reconciliación sostenible en sociedades divididas*, Bilbao, Bakeaz Gernika Gogoratuz, 1998.
10. Lederach desarrolla el concepto de *quienes estratégicos*.
11. Fue Mitchell quien describió el rol y las funciones del mediador. Es docente e investigador en el Instituto de análisis y resolución de conflictos (ICAR), Universidad George Mason.
12. Vicenc Fisas, *Cultura de paz y gestión de conflictos*, Barcelona, Icaria, 1998. Director de la Escuela de Cultura de Paz de la Universidad Autónoma de Barcelona.
13. Estas etapas son tomadas de las experiencias de taller de ICAR.



