Herramienta Franciscanas

para Talleres de Construcción de paz, Mediación en conflictos y Reconciliación

Oficina de Justicia, Paz e Integridad de la Creación

Comité de Animación JPIC-OFM

Roma 2013

Contenido

1. Introducción, Instrucciones y Reconocimientos 3

1.1 La perspectiva franciscana para construir la paz 4

1.2 Consideraciones generales 4

1.3 Tú como formador 5

2. La dimension individual y grupal 7

2.1 Escuchar y dialogar 7

2.2 Tratar con el poder 11

2.3 Analizar el conflicto 15

2.4 Resolución del conflicto 23

3. La dimensión social y política 33

3.1 La comunicación no-violenta 33

3.2 La perspectiva religiosa de la reconciliación 37

3.3 Transformación del conflicto 44

1 INTRODUCCIÓN E INSTRUCCIONES

Queridos Animadores de JPIC, Hermanos y miembros de la Familia franciscana y otras personas interesadas, la Oficina JPIC en Roma y el Comité de Animación JPIC-OFM se alegran poder presentaros esta herramienta. Es una herramienta que ofrece un material muy práctico sobre temas como construcción de paz y reconciliación. La inspiración para esta herramienta salió del Curso de JPIC en el Antonianun de Roma, del Comité de Animación JPIC-OFM y, últimamente, del Consejo Internacional JPIC (CIJPIC), celebrado en Nairobi en el 2012.

El Mandato 43.3 del Capítulo General del 2009 dice que *"en el periodo de los próximos seis años (2009-2015) todas las Entidades de la Orden, con la ayuda de la Oficina JPIC, deben compromterse a promover la no-violencia activa en nuestra vida, con especial énfasis en la resolución de conflictos"*. El Mandato subraya la preocupación para la mediación en conflictos que nosotros, como Franciscanos,deberíamos tener, y la convicción de que el camino hacia la paz llega través de la resolución no-violenta de los conflictos, tanto grupales como sociales.

La presente herramienta puede ayudar a hablar de estas preocupaciones en contextos muy diversos, desde el Capítulo local hasta con Gupos juveniles, desde Grupos parroquiales hasta retiros cortos. El material es de fácil uso y muy práctico. Además ofrece muchos recursos y buenas explicaciones para orientar la preparación. La mayoría de los ejercicios han sido sacados del Manual de Formación para la construcción de la paz, realizado por Caritas Internacional. Hemos seleccionado aquellos ejercicios que nos parecían más significativos para nosotros, añadiendo elementos franciscanos y bíblicos.

Los primeros dos Capítulos presentan información general acerca de la construcción de paz. También recibireis información práctica que os ayudará a preparar a aquellos que serán los formadores para el Taller.

El contenido se divide en dos niveles o dimensiones: la individual y la grupal, y la dimension social y política. Los diferentes capítulos se presentan en forma de sesiones (para reuniones cortas) o como proceso (para seminarios más largos o retiros de fin de semana). Cada Taller tiene una duración de, más o menos, medio día.

La estructura general de cada Capítulo incluye cuatro elementos:

a) Romper el hielo – un ejercicio para animar y motivar al Grupo para que interactúe más facilmente con los otros. Es una manera de presentar el tema. Debería ser sencillo y ayuda a motivar a los participantes.

b) Un texto franciscano o bíblico – un texto espiritual que ayude a los participantes a ver el tema desde una perspectiva franciscana o bíblica.

c) Aporte – ayuda para que el Animador pueda entender mejor el tema y tener más medios para explicarlo al grupo.

d) Ejercicios – que ofrecen una manera práctica para aplicar el contenido aprendido en el capítulo. Normalmente cada capítulo ofrece sólo un ejercicio, pero si necesitáis más ejemplos u otros ejercicios podeis acceder al manual Caritas online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg. (Para bajarlo ver página web de Caritas International http://www3.caritas.org/upload/pea/peacebil-ing_1.pdf).

Este material fue preparado en primer lugar para nuestros Animadores JPIC, pero puede ser igualmente útil para toda la Familia franciscana y para otros que quieren entrar con mayor profundidad en el trabajo de construcción de la paz. No tengáis miedo en usar esta herramienta; es muy sencilla y dinámica. Esperamos que disfrutéis el trabajar con este material.

Fabio Lamour Ferreira - OFM y *Markus Fuhrmann-OFM*

RECONOCIMIENTO

Gran parte del material usado para preparar los Talleres proviene del Manual de Formación para Construir la Paz de Caritas. Adaptándo su uso para los contextos franciscanos.

Agradecemos a Caritas International este recurso maravilloso y el haber dado su permiso para usarlo y adaptarlo.

1.1 La perspectiva franciscana para construir la paz.

La tercera sección del Mandato 43 del Capítulo General 2009 dice: *"Promover actos de no-violencia en nuestra vida, con particular énfasis en la resolución de conflictos."* Uno de los componentes esenciales de la *"Gracia de nuestros orígenes"* que se encuentra en las Fuentes franciscanas es, que los Hermanos Menores son una fraternidad enviada al mundo para anunciar la paz (conf. Lucas 10,3-9). Esta paz hay que vivirla primero dentro de nosotros mismos y luego en nuestras relaciones. Además, el camino franciscano para vivir y trabajar por la paz se lleva a cabo a través de la no-violencia activa, que no es simplemente ausencia de violencia, sino que depende más bien del poder de la verdad y del amor.

La no-violencia es la actitud que se enfrenta a la injusticia y a la violencia de forma activa. Rehusando cooperar con la injusticia y con la violencia, rechaza todo odio y nunca se olvida del amor al prójimo. Se esfuerza por un desarrollo sostenible de manera organizada y con otros, y por una sociedad que garantice y reconozca la dignidad de todas las personas. Trabaja para promover relaciones pacíficas y fraternas. En esencia, la no-violencia es *resistencia* al mal y a la injusticia, y al mismo tiempo un *proyecto* para una sociedad nueva y para construir el Reino de Dios.

La no-violencia activa es:

- Un **espíritu** (de las Bienaventuranzas y de la espiritualidad franciscana), que incluye: respeto absoluto para todas las personas; no juzga ni condena al enemigo (Regla primitiva 11); no se perturba por el pecado de otros; advierte contra el mal; ayuda a los que están en pecado; (Regla Primitiva 5, 7-8); pobreza de espíritu (Admon. 14); da la bienvenida a todos sin importar la posición social (Regla Primitiva, 7); amor a los enemigos (Regla Primitiva 22 y Regla Tardía 10); reconciliación.
- Un **estilo de vida** sencillo, fraterno, paciente, con ánimo de servir y ecológico. Respeta a todos los seres y está dispuesto a sacrificarse por el bien común y a practicar la desobediencia civil. Estar abierto al Espíritu de Dios en la esperanza de verse libre de agresión, odio, envidia, prejuicio y estereotipos. Un estilo de vida así necesita la atención a uno mismo con especial en cuanto a disciplina personal, control de sí mismo, conocimiento de sí y confianza, todos ellos aspectos que llevan hacia un sentido de fortaleza y dignidad.
- Una **metodología para la lucha social y política** (como la de Gandhi, Martin Luther King, Dorothy Day, Lanza del Vasto y otros). Ayuda a encarar el conflicto interpersonal y social de manera humana y constructiva y lleva a una transformación social profunda.

1.2 Consideraciones generales

1.2.1 Construir la paz es un proceso de formación continua.

La paz no se construye en un instante; es más bien un proyecto a largo plazo. No ayuda mucho querer solucionar "incidentes" y conflictos sin antes atender a las causas. Para que un proyecto de construcción de paz tenga éxito necesita planificación concienzuda y a largo plazo. Como promotores franciscanos de paz se nos invita a entrar en este proceso permanente.

1.2.2 Resolución de conflicto

Para nosotros, Animadores de JPIC el conflicto no es algo negativo, sino una oportunidad para mejorar situaciones y relaciones. Para manejar los conflictos no basta solamente conocer los hechos y analizar realidades; también necesitamos tener sabiduría y generar confianza. Podemos ser amorosos, tener muchos conocimientos, ser fuertes y asertivos, pero si no somos razonables y de confianza, no tendremos éxito constructores de paz. Como promotores franciscanos somos llamados a aprender habilidades e ideas razonables.

1.2.3 Cuestionar a los participantes del proceso.

Como mediadores de conflicto hay que comprender que no todos los implicados son víctimas. Tenemos un problema cuando los que oprimen y causan daño a otros o a la comunidad se ven a sí mismo como víctimas. La construcción de la paz tiene que ver con cuestionar a las personas, no es sólo escucha, estudio y análisis. La gente tiene que aprender a encarar sus problemas, participar en el liderazgo, enfrentarse a sus errores y buscar soluciones juntos a los otros. Como promotores franciscanos de paz se nos invita a cuestionar a los que forman parte del proceso y a entender mejor sus problemas y comprometer a todos en la búsqueda de una solución.

1.2.4 Conseguir que la gente adecuada se implique.

A veces los responsables de procesos de paz no han aprendido a usar las herramientas aptas para ciertas situaciones. En estos casos hace falta elegir a otros mejor preparados para avanzar en el proceso. Es muy importante lograr que la gente adecuada participe en el proceso, incluyendo lideres sabios de la propia comunidad, especialmente cuando ejercen una influencia positiva sobre los resultados.

1.2.5 Humanizar a las partes.

El conflicto a veces lleva a las personas a "deshumanizar"a los del lado contrario. Por eso es importante no olvidar nunca que las personas no son objetos, que hay que evitar el deshumanizar al enemigo. Para resolver el conflicto todas la partes necesitan reconocerse en su humanidad sabiendo que cada uno tiene el mismo nivel de respeto y dignidad. Nadie es una "cosa" y todos merecen respeto siempre. Como promotores franciscanos de paz estamos invitados a ayudar para que todos aprendan los valores de respeto y dignidad, y sepan aceptar las diferencias y los errores.

Este Aporte es parte de una presentación para los animadores JPIC de USG/UISG en Roma, preparado por Nabil Oudeh de Palestina. El tiene más de 20 años experiencia en resolución de conflictos y posee un Máster en Resolución de Conflictos. Es un mediador acreditado por el Instituto ADR de Canadá y es Miembro honorario del Instituto Canadiense para la Resolución de Conflictos y miembro de la Sociedad de Profesionales en Resolución de disputas.

1.3 Tú, como formador

1.3.1 El contenido debe concordar con la realidad.

Uno de los objetivos principales de nuestros Talleres para construir la paz es hacerlo aplicable a la realidad. Estos Talleres están destinados a crear conciencia en los participantes y para animarles a la acción social responsable; sus actitudes hacia la realidad se manifestarán en el Taller.

Hay que potenciar el que los participantes identifiquen los espacios para la acción y las oportunidades para el cambio. Es igualmente importante ajustar los contenidos del Taller a la realidad particular de cada uno. Hace falta mantener el nexo con la "vida real" de la forma más fuerte posible para que los participantes no caigan en un optimismo excesivo o expectativas exageradas y se imaginen logros poco realistas. Sin esta fuerte conexión, al cabo de unas pocas semanas después del Taller, casi inevitablemente se genera un total descalabro del proceso entero. Para evitarlo hace falta sensibilizar a los participantes para que tengan no sólo una visión, sino que conozcan también los obstáculos que encontrarán cuando traten de implementar la visión en la acción.

Es importante que los participantes reconozcan la dificultad para producir impactos sociales visibles en la creación de una sociedad justa y no-violenta. Metas alcanzables en poco tiempo son mucho más atractivas que abordar procesos que sólo dan frutos en un futuro lejano e incierto. ¿Cómo resisitir a la tentación de crear expectativas poco realistas? Un modo es garantizar que los participantes tengan experiencias prácticas que les retroalimenten emocionalmente. Mientras viven el proceso de fortalecimiento en el Curso tendrán que ver y sentir la dificultad de alcanzar resultados

visibles en el largo camino del cambio social. Durante el proceso de formación hay que inculcar esta actitud en cada uno de los participantes.

En las sesiones del Curso el participante debe experimentar situaciones como las que encontrará más tarde en la vida real. No deberían "experimentar" en el Curso y luego continuar como si nada hubiese cambiado. Una sensación de apropiación les ayudará a internalizar el proceso; la motivación no viene de fuera sino de un sentido de la propia responsabilidad.

1.3.2 Formadores como facilitadores, proveedores de apoyo y colaboración.

El formador tiene que prestar atención al ritmo de aprendizaje de los participantes. También debe abordar las situaciones emocionalmente frágiles, fomentar el cuidado mutuo y la solidaridad entre los participantes, y facilitar la comunicación. El formador tiene que saber – en cada etapa de la formación – dónde están los frenos, ir más despacio y dar espacio para que las ideas y emociones puedan asentarse.

Además es importante, que el formador cree un espacio abierto donde los participantes pueden expresar sus preocupaciones, pero a la vez saber que esta regla general puede ser contraproducente en ciertas etapas de la formación. En los debates el formador debe actuar como colaborador, de igual a igual; su apoyo es necesario. El formador debe expresar sus propios puntos de vista porque él mismo también forma parte de esta sociedad agobiada a la que pertenecen los participantes.

El formador elige los métodos y acciones según sus propios valores e ideas. No existe una receta única para diseñar un curso de formación "efectivo". La calidad del proceso depende de la capacidad del equipo de formación para discernir lo que es preciso y adecuado. Es muy importante que cada formador y equipo clarifique roles, expectativas y la autocomprensión.

1.3.3 Formular expectativas realistas.

El impacto de expectativas poco realistas en la formación puede convertirse en una enorme fuente de descontento y de debilitamiento para el equipo de formación. En un caso específico el equipo expresó en la evaluación de un seminario de formación con ex-combatientes su frustración con los resultados. Se señaló, sin embargo, que el objetivo de motivar a los ex combatientes a participar en consolidar la paz en una sesión de formación de 6 días era demasiado ambicioso y poco realista. En vez de lamentar la falta de logros (cambio de conducta), fue necesario reconocer los logros: *un cambio de actitudes individuales* en los participantes, que iba más allá de actitudes o acciones que justifican, predican o inflingen injusticias o violencia. El equipo había ayudado a reducir el potencial que destruye la paz, en definitiva, un paso enorme para el grupo, dado el perfil de los participantes (un grupo mixto de individuos de tres facciones distintas de la guerra, donde cada uno podría considerarse el "perdedor", sufriendo heridas físicas, desorden post-traumático de estrés (PTSD), pobreza, desempleo y falta de perspectiva).

1.3.4 De la "Formación" al "Cambio social": Reflexiones sobre impacto y alcance

La idea de que educar para la paz puede contribuir a un cambio social positivo motiva la tarea para la construcción de la paz. Estamos convencidos que la formación puede ser una herramienta para estos procesos y puede afectar a las personas en tres niveles:

1) La formación puede cambiar actitudes y sensibilidades personales. Puede clarificar y fortalecer y se manifiesta de distintas maneras: superficial y solamente verbal; despacio pero profundo; retardado y sorpresivo; invisible, de modo que otros no lo perciban fácilmente por fuera.

2) La formación puede contribuir a cambiar el entorno (instituciones y grupos) de los participantes; en el transcurso de las sesiones los participantes logran a menudo enfrentarse mejor a los conflictos en sus ámbitos.

3) La formación puede llevar a los participantes a ser más explícitos e inclusivistas en sus esfuerzos por la paz, lo cual tiene un efecto multiplicador en la sociedad más amplia.

En los debates sobre el impacto y alcance de la educación por la paz se suele ver el nivel 3 como meta última y no se atienden los dos niveles anteriores. Sin embargo, nuestra experiencia demuestra que la educación por la paz solamente es efectiva si se incluyen los 3 niveles. No se pueden saltar los primeros dos niveles para alcanzar un cambio rápido en la sociedad. Tampoco todos son capaces de pasar rápidamente por las tres etapas. La paz depende de la fortaleza individual y de los retos que encuentran en los niveles uno y dos.

Este Aporte ha sido tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Training Manual, Vatican City 2006, p.191 [Consolidación de la paz. Un manual de formación de Caritas, Ciudad Vaticano 2006, p. 191].:
http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg, pág. 183.

2 La dimensión individual y grupal

2.1 Escuchar y dialogar

A. Romper el hielo

Contar historias sesgadas

Objetivo: Explorar cómo una idea parcial puede sesgar el modo de contar una historia o cómo se comunican hechos; animar la reflexión sobre las piezas que faltan al escuchar o recibir una información; practicar la capacidad de escucha.

Materiales: Tarjetas con actitudes/estados de ánimos/situaciones escritas (ver abajo)

Tiempo: 30 – 45 minutos

Procedimiento:

1) Divide el grupo en parejas (preferiblemente alguien con quien no se ha trabajado todavía). Uno cuenta al otro cómo llegaron a la sesion de este día, incluyende detalles desde prepararse, salir de casa o del trabajo, o de donde sea hasta que entraron por la puerta del lugar. (Como alternativa se podría contar un incidente reciente de un conflicto que les implicó personalmente.) Nota: duración 1-2 minutos.

2) Cuando termina la historia, el que escucha la cuenta en segunda persona ("tu..."). Después del relato el primero confirma o corrije y comenta las omisiones. También el que escucha puede hacer comentarios sobre el estilo de contar del primero, y si esto le ayudó o le dificultó la atención para recordar los detalles.

3) Distribuye una tarjeta con un estado de ánimo o una situación o una actitud a cada uno. Diles que no le cuentan a nadie lo que dice la tarjeta. Ahora tienen que trabajar para contar la historia usando la interpretación que figura en la tarjeta. Un ejemplo de una tarjeta podría ser:

- Es la historia más divertida que has escuchado o contado.

- Eres un agente de policía y cuentas la historia como relatando los movimientos de un sospechoso.

- Tienes que ir al baño pero primero tienes que terminar de contar la historia.

- Detestas a la persona de la que estas hablando.

- Mientes sobre casi todo.

- Estás revolviendo las cosas con algunos chismes.

- Es la historia más triste que has contado o escuchado.

3) Debate: Las preguntas podrían ser:

- ¿De qué manera cambió la información según el modo de contarla el presentador?

- ¿Nos encontramos con procesos parecidos en la vida real?

- ¿Cambiamos siempre la información cuando la transmitimos?

- ¿Cómo y en qué situaciones lo hicimos?

Notas para el formador: Las tarjetas pueden también tratar de asuntos concretos y menos de estados de ánimo. También sería entretenido.

Este ejercicio ha sido tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formación Manual, Vatican City 2006, p. 124. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Slanted Story-telling page 127) Contar cuentos sesgados pág. 127

B. Texto Franciscano

El diálogo entre san Francisco y el lobo de Gubbio

En el tiempo en que San Francisco moraba en la ciudad de Gubbio, apareció en la comarca un grandísimo lobo, terrible y feroz, que no sólo devoraba los animales, sino también a los hombres; ... San Francisco se encaminó resueltamente hacia el lugar donde estaba el lobo...lo llamó a sí y le dijo: ...

-- Hermano lobo, tú estás haciendo daño en esta comarca, has causado grandísimos males, maltratando y matando las criaturas de Dios sin su permiso; y no te has contentado con matar y devorar las bestias, sino que has tenido el atrevimiento de dar muerte y causar daño a los hombres, hechos a imagen de Dios. Por todo ello has merecido la horca como ladrón y homicida malvado. Toda la gente grita y murmura contra ti y toda la ciudad es enemiga tuya. Pero yo quiero, hermano lobo, hacer las paces entre tu y ellos, de manera que tú no les ofendas en adelante, y ellos te perdonen toda ofensa pasada, y dejen de perseguirte hombres y perros.

Ante estas palabras, el lobo, con el movimiento del cuerpo, de la cola y de las orejas y bajando la cabeza, manifestaba aceptar y querer cumplir lo que decía San Francisco. Díjole entonces San Francisco:

-- Hermano lobo, puesto que estás de acuerdo en sellar y mantener esta paz, yo te prometo hacer que la gente de la ciudad te proporcione continuamente lo que necesitas mientras vivas, de modo que no pases ya hambre; porque sé muy bien que por hambre has hecho el mal que has hecho. Pero, una vez que yo te haya conseguido este favor, quiero, hermano lobo, que tú me prometas que no harás daño ya a ningún hombre del mundo y a ningún animal. ¿Me lo prometes?

El lobo, inclinando la cabeza, dio a entender claramente que lo prometía. San Francisco le dijo:

-- Hermano lobo, te mando, en nombre de Jesucristo, que vengas ahora conmigo sin temor alguno; vamos a concluir esta paz en el nombre de Dios.

El lobo, obediente, marchó con él como manso cordero, en medio del asombro de los habitantes. Corrió rápidamente la noticia por toda la ciudad; y todos, grandes y pequeños, hombres y mujeres, jóvenes y viejos, fueron acudiendo a la plaza para ver el lobo con San Francisco. ... dijo San Francisco:

-- Escuchad, hermanos míos: el hermano lobo, ... me ha prometido y dado su fe de hacer paces con vosotros y de no dañaros en adelante en cosa alguna si vosotros os comprometéis a darle cada día lo que necesita. Yo salgo fiador por él de que cumplirá fielmente por su parte el acuerdo de paz.

Entonces, todo el pueblo, a una voz, prometió alimentarlo continuamente. Y San Francisco dijo al lobo delante de todos:

-- Y tú, hermano lobo, ¿me prometes cumplir para con ellos el acuerdo de paz, es decir, que no harás daño ni a los hombres, ni a los animales, ni a criatura alguna?

El lobo se arrodilló y bajó la cabeza, manifestando con gestos mansos del cuerpo, de la cola y de las orejas, en la forma que podía, su voluntad de cumplir todas las condiciones del acuerdo. Desde este día la gente y el lobo guardaron el pacto que San Francisco había hecho.

www.franciscanos.org - Flroecillas de San Francisco, cap. 21

Tareas:

1. Leer el texto según los papeles diferentes de San Francisco y del narrador.

2. Comentar las preguntas siguientes:

a) ¿Cómo caracterizas la estrategia de diálogo de San Francisco en esta historia?

b) ¿Qué aspecto del enfoque de San Francisco hacia el lobo te parece ser de ayuda?

C. Aporte

El formador lee el material siguiente y prepara una presentación. La presentación ayuda a la preparación de los participantes para que ellos hagan los ejercicios.

1. Percepción

En nuestra rutina diaria interpretamos eventos y conversaciones basadas en experiencias pasadas y en nuestro trasfondo religioso y cultural, o incluso según nuestro estado de ánimo. Nuestros sentidos, la vista, el tacto, el olfato y el oído también influyen en nuestra interpretación. Lo que creemos ser cierto o verdadero depende de quienes somos. En toda situación coexisten muchas interpretaciones diferentes. Nuestra percepción de acontecimientos, de informaciones, personas o relaciones afecta a nuestra comunicación, influye en la forma de ver y actuar en un conflicto y en la formulación de soluciones.

Nuestra percepción vincula estrechamente el conflicto y la comunicación. La forma de ver el mundo depende de dónde nos situamos, y dónde nos situamos se basa en las creencias que a su vez se enraizan en nuestra cultura, en la religión, en la historia familiar, en el género y en experiencias personales.

Incluso personas que viven el mismo acontecimiento y vienen de la misma cultura perciben un mismo acontecimiento de maneras distintas y definen la "verdad" de este contexto de modos diferentes.

2. Comunicación

La comunicacion adquiere diferentes facetas – hablada o verbal, no-verbal o por señas corporales, la escucha y el interpretar los mensajes. El *Modelo transaccional de Comunicación* es útil porque integra esta variedad de formas y otros factores externos que afectan la comunicación. Este modelo en particular supone que la comunicación es transacción o interacción entre dos personas, comunicador A y comunicador B. Ambas personas envian y reciben informaciones simultaneamente. El envío de la información adopta el modo de mensajes no-verbales (por ejemplo asentir con la cabeza o levantar las cejas), y el modo hablado. La persona que recibe la información escucha e interpreta los mensajes verbales y no-verbales. Ambas personas toman las señales del emisor u oyente según el nivel de interés de la otra persona. A esto se llama feedback – retroalimentación – la respuesta a un mensaje. El modo transaccional es útil porque cuenta tanto con factores internos como con los externos que influyen en la calidad de la comunicación. Los siguientes factores se identifican como importantes.

3. "Campo de experiencia"

Cada persona interpreta un mensajes basado en sus experiencias, su estado de ánimo o cultura. Estos elementos (experiencias, estado de ánimo, cultura) conforman el campo de experiencia de una persona. En la medida en que los campos de experiencias de dos (o más comunicadores) se solapen, menos malentendidos habrá en su comunicación.

4. Contextos

El contexto es la situación o el espacio donde se desarrolla la comunicación. Esto incluye contextos compartidos como la cultura, pero también contextos personales como la familia o la religión. Campos de experiencia y contextos cambian con el tiempo. Cada día acumulamos conocimientos y experiencias, y esto afecta a la comunicación e interacción con otros. Por ejemplo, si ayer tuviste un mal encuentro con un agente de policía, esta experiencia afectará posiblemente de forma negativa el próximo encuentro con un agente de policía o con otro uniformado. El concepto de campo de experiencia y contexto subraya cómo la cultura y la percepción afectan el modo de enviar y recibir mensajes. Por ejemplo, en una determinada cultura asentir con la cabeza de arriba a bajo significa "si", y en otra cultura "no". Este mensaje no-verbal se interpreta según el contexto cultural concreto con significados totalmente divergentes en dos culturas distintas. Esto es causa de malentendidos y posiblemente de conflictos.

5. Parafrasear

Parafrasear como forma de escucha intensa, se muestra en la siguiente conversación en una sesión de negociación facilitada entre dos colegas de una organización comunitaria:

Juan: Es imposible trabajar con ella en un grupo. Ella domina la conversación y se enfada mucho si no sale con la suya. ¡Siento que no puedo seguir trabajando con ella!

Facilitador: Así que te sientes muy frustrado con su manera de responder en las discuciones en grupo, y a estas alturas te rindes ante el trabajar con ella.

Juan: Mira, no digo que no pueda hacer nada con ella. Podemos seguir trabajando en el servicio a la comunidad juntos, y estoy abierto a cooperar en un proyecto de investigación. Pero no puedo seguir trabajando con ella en el Comité Ejecutivo. Ya no soporto las luchas continuadas.

Facilitador: Estas dispuesto a trabajar con ella en casi todas las áreas, pero en el Comité Ejecutivo estas realmente desanimado para trabajar juntos.

Juan: Si, no creo que pueda seguir aguantando.

Facilitator: Um-hmm. Pués, eso nos clarifica dónde te ves en este asunto. Maria, déjanos escucharlo de tí. ¿Cómo lo ves tú?

El parafraseo en el trabajo de facilitación es una herramienta potente por muchas razones:

• Comunica comprensión a los demás;

• Muchas veces el buen parafraseo provoca una respuesta más reflexiva, como en el ejemplo de arriba: hace que la conversación llegue más a fondo;

• Baja el ritmo de la conversación entre las partes y crea un espacio para sus argumentos;

• Se puede usar para "blanquear" expresiones viciadas o insultantes, para que parezcan menos incendiarias a la contraparte, manteniendo a la vez los argumentos básicos.

Pautas para el parafraseo:

a) Parafrasear es repetir con tus propias palabras lo que has entendido de lo que el otro ha dicho: cuando se parafrasea hay que mantener el centro de atención en el que ha hablado, y no en tí, el oyente.

Por ejemplo, el facilitador podría decir:

• "Sientes que…."

• “Tu modo de verlo es…“

• “Si te entiendo correctamente, estas diciendo que…“

No digas:

• “Sé exáctamente como te sientes. Yo mismo he estado en una situación como la tuya.”

• “Sabes, a mi hermana le pasó algo parecido hace un par de semanas. Ella…“

b) Un parafraseo debe ser más corto que lo dicho originalmente.

c) El parafraseo refleja el significado de las palabras del otro, pero no lo imita o repite simplemente: por ejemplo alguien dirá: “Me molestó profundamente cuando me enteré de que habían ido a mis espaldas al director. ¿Porqué no vienen a hablar conmigo, y me dan una oportunidad para arreglar las cosas con ellos?“ Un parafraseo efectivo podría ser: “Te dolió mucho que no vinieran directamente a tí para resolver las cosas contigo.”

d) El parafraseo no juzga ni evalúa; sólo describe de manera empática.

Usa, por ejemplo frases como éstas:

• “Así que según lo que tu entiendes la cosa es….. “

• “Como tu lo ves es…“

• “No te agradaba cuando el…“

• “Así que cuando se marchó de la reunion pensaste que simplemente quería manipularte.”

• “Si te he entendido bien, tu manera de verlo es …“

No digas:

• “Eso no me suena a una actitud muy constructiva.”

e) A un pequeño porcentaje de personas no les gusta que les parafraséen: observa las reacciones de quienes parafraseas con cuidado y tómalos en cuenta..

Aporte tomado de: PACE E BENE Materiales para construir la paz del taller en Silver Spring, MD, Diciembre 2004

D. Ejercicio

Diálogo para la paz – juego de roles

Trabajo en parejas. Si no hay un número par de personas, un grupo tiene 3 personas. El ejercicio se divide en 2 partes.

1ª parte - parafrasear:

Cada persona contará en pocas palabras algo de su vida diaria que le causó algún sentimiento o impresión. La otra persona lo parafrasea y viceversa. A este ejercicio se le dedican 10 minutos (5 min. cada uno).

2ª parte - dialogar:

Cada persona actua como padre cuyo hijo tuvo una pelea en el colegio con el hijo de la otra persona. Los dos estan enojados. Los participantes usan las técnicas que acaban de aprender para crear un diálogo pacifico y llegar a un acuerdo. Tienen 5 minutos para pensar lo que van a decir, y 15 minutos para el diálogo. Cuando terminan, el formador pedirá a algunos participantes que compartan lo que les parecía de ayuda o difícil en este ejercicio, y si pudieron aplicar las técnicas de la escucha y comunicación para crear un diálogo pacifico.

Aporte tomado de: PACE E BENE Materiales para construir la paz del taller en Silver Spring, MD, Diciembre 2004

2.2 Tratar con el Poder

A. Romper el hielo

Tormenta de lluvia tropical

Finalidad:

Motivar el grupo y percibir los efectos del trabajo en común. Este ejercicio es también útil para tratar dinámicas de conflicto.

Materiales: Ninguno

Tiempo: 5 – 10 minutos

Procedimiento:

1) Pide a los participantes que se pongan de pié y en círculo.

2) Pideles que imiten las acciones solo de la persona a su derecha, no importa lo que tú como formador hagas.

3) Empiezas a frotarte las manos. Asegura, que la persona a tu derecha sigue tus acciones, seguida por la siguiente persona hasta que cada uno en el círculo esté frotándose las manos.

4) Después de frotarte las manos, chasqueas los dedos hasta que cada persona en el círculo esté chasquando los dedos.

5) Luego das palmadas con las manos, después te golpeas los muslos y finalmente pateas el suelo con los pies, respetando la misma técnica esperar hasta que la acción anterior haya dado la vuelta casi totalmente.

6) Para finalizar la tormenta siga el mismo patrón pero a la inversa. Patear el suelo, golpear los muslos, das palmadas con las manos, chasquear los dedos y finalmente frotar las manos.

7) La última ronda concluye en silencio.

Comentario:

Los sonidos y dinámicas de esta tormenta se parecen a los del conflicto. Al comienzo o al final del ejercicio puedes resaltar las similitudes. Algunas similitudes con la tormenta son: el conflicto empieza sin hacer ruido y adquiere fuerza y energía. Se oye y se le ve venir. La tormenta y el conflicto arrasan contigo, reclamando y centrando toda tu atención en la tormenta y en la destrucción que conlleva. Finalmente, la tormenta, como el conflicto, se aleja lentamente en la distancia y te deja atrás en la tranquilidad.

Notas para el formador: Para hacer el ejercicio de modo eficaz, tendrás que aprenderte de memoria el órden de las acciones (frotar las manos, chasquear los dedos, dar palmadas con las manos, golpear los muslos, patear el suelo con los pies y a la inversa, patear con los pies, golpear los muslos, dar palmadas con las manos, chasquear los dedos, frotar las manos).

Este ejercicio ha sido tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formación Manual, Vatican City 2006, p. 24. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Tormenta de lluvia tropical, pág. 32).

B. Texto Bíblico

Jesús anuncia su muerte por tercera vez y la petición de una madre (Mateo 20, 17-28)

Tarea (approximadamente 20 minutos):

1. Juego de roles: leer el texto entre distintas personas según los diferentes personajes.

2. Comentar las siguientes preguntas:

a) ¿Qué quiere una madre para sus hijos y porqué?

b) ¿Qué es lo que Jesús quiere dejar claro con su respuesta?

C. Aporte

1. El formador lee el material siguiente y prepara una presentación con este texto. La presentación está pensada como ayuda para que los participantes pueden hacer los ejercicios.

Cuando la gente piensa en "poder" suele pensar en fuerza militar, o en el uso de la fuerza o de la coacción. De hecho, los filósofos y entendidos no saben muy bien cómo definir el poder, menos aún se ponen de acuerdo sobre lo que el poder es. De momento entendemos el poder en su sentido más amplio. Existen diferentes tipo de poder (Tema 1). Estas fuentes o tipos de poder no se excluyen mutuamente. De hecho, una persona puede tener varias fuentes de poder, como el poder relacional o el poder del estatus social. El poder se define a menudo como algo culturalmente relevante. Por ejemplo, según la cultura, el estatus o la posición se definen de manera diferente y, lógicamente, hay diferencias entre los que detentan posiciones de poder en cada cultura.

Preguntas que pueden ayudar a una mayor reflexión:

1. ¿Qué te viene a la mente espontáneamente cuando escuchas la palabra "poder"?

2. ¿Cuáles son tus fuentes de poder? ¿Varía según dónde estás, o con quién estás?

3. ¿Cuáles son para tí las dimensiones culturales del poder?

Este Aporte está tomado de : Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formación Manual, Vatican City 2006, p. 68 f.[Construir la paz. Un manual de formación de Caritas, Ciudad Vaticano 2006, p. 68 f.]
Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Definir el poder página 72).

D. Ejercicio: *Definir poder*

Objetivo: Animar a los grupos para que piensen en diferentes fuentes de poder.

Materiales: Papelógrafo, marcadores y copias del Tema 2, "El poder de lo humano"

Tiempo: 30 – 40 minutos

Procedimiento:

1) Decidir de antemano cómo dividir el grupo en grupos más pequeños para el debate. Podrás valorar sí quieres tener también un debate conjunto de todos los grupos.

2) Reparte la hoja 2 con la parábola del poder de lo humano. Deja 5-10 minutos para que los participantes lo lean o pide a voluntarios que lean la parábola en voz alta.

3) Si hay sub-grupos se da 15 minutos de comunicación, luego los grupos vuelven al grupo grande e informan sobre sus comentarios, dándose así comunicación entre todo el grupo.

Comentario y Reflexión:

¿Cómo definen los animales el poder?

¿Cómo, si es el caso, varía esta definición de la del poder en los humanos?

Posibles respuestas podrían ser:

❖ Los animales se congregan para celebrar sus talentos naturales. Es una competición, no es dominación;

❖ La definición/orígen del poder incluye: poder, autoridad y fuerza;

❖ El poder que mostraron los animales era el poder del trabo en común;

❖ El poder que mostraron los humanos era dominación y violencia.

¿Quién es el más poderoso entre los siguientes: el presidente de los EEUU, el Papa, el líder de tu país, Madre Teresa, tu bodeguero local, tú? Explica la fuente de poder en cada persona.

Preguntas adicionales podrían ser:

❖ ¿Cómo responderías al siguiente enunciado: "Todos son poderosos, pero no todos se dan cuenta"?

❖ Piensa en un conflicto que has tenido. ¿Qué influencia ejerció el poder sobre tu decisión o tu interacción con el contrincante?

Este ejercicio esta tomado de : Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formación Manual, Vatican City 2006, p. 75 f.[Construir la paz. Un manual de formación de Caritas, Ciudad Vaticano 2006, p. 68 f.]
Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peaceblda (Definir el poder página 79).

Tema 1: *Fuentes del Poder*

El poder se puede usar para fines destructivos o constructivos. Entendido en su sentido más amplio, el poder es un modo para ejercer influencia sobre el comportamiento de otros. Entonces podemos identificar nuevos espacios de poder de individuos o grupos, y ésto nos ayuda a usar estas fuentes de poder para corregir desequilibrios e injusticias.

Poder de posición

El poder de posición se basa en el papel o posición que la persona tenga en una sociedad. El poder descansa en la posición y se transfiere de un individuo a otro en la medida que entran o salen del papel. Ejemplos son el Presidente de un pais, el Director de un colegio o Jefe de una organización; todos ellos tienen poder de posición, no poder personal o por pertenencia a una clase social. Cuando una persona nueva toma la posicición como jefe de una Organización, el poder de posición recae en la persona nueva.

Poder de relación

El poder es parte integral de las relaciones sociales. No reside en un individuo particular, sino en la relación social. El poder se puede usar para fines destructivos y constructivos. Ver el poder así presupone que:

❖ Todos necesitamos poder para tener autoestima y satisfacción. Es necesario tener un sentido de la importancia personal, no exterior u oportunista, sino de modo fundamentalmente interior. Todos necesitamos sentirnos valorados.

❖ El poder es un ingrediente necesario en la comunicación.

❖ El poder no es un recurso finito. El poder es relación fluída y difícil de medir. Puede ser expansivo o limitado.

❖ Desequilibrios significativos y estancamiento del poder dañan y destruyen a personas y relaciones.

❖ La gente intentará equilibrar por vías constructivas o destructives lo que ven como desigualdades reales del poder.

El poder de la fuerza

La fuerza física y los mecanismos de coacción son fuentes de poder, como el uso del fusíl. Las personas pueden usar su fuerza física, incluso armas, ejercitos, la policia o la prisión, para imponer su voluntad sobre los demás.

El poder de los recursos y del estatus

Tanto la riqueza como el estatus dentro de una sociedad son fuentes de poder. Las personas pueden utilizar su dinero o sus relaciones sociales para mantener una situación provechosa para ellos o para obtener lo que quieren.

El poder del conocimiento y de la especialidad

Los que tienen conocimientos específicos o una especialidad, como médicos, abogados, maestros, ingenieros o mecánicos, tienen una fuente de poder que proviene de lo que saben.

El poder del grupo

A menudo se cita la frase "el poder del pueblo" cuando se habla del poder de personas que forman parte de un grupo. P. Ej., sindicatos y movimientos populares de protestas tienen poder por el número de miembros que son.

Este tema ha sido tomado de: Caritas International: Peacebuilding. A Caritas Formación Manual, Vatican City 2006, p. 82

[Construir la paz. Un manual de formació de Caritas, Ciudad Vaticano . 2006, p. 82]
Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Fuentes del poder, página 86)

Tema 2: *EL PODER DEL HUMANO*

Erase una vez, que los animales solían celebrar cada año una celebración del poder. Recientemente esta celebración se ha vuelto muy competitiva. Salieron nuevos ganadores gracias a nuevas técnicas.

El ganador del año anterior era el mono. ¡Imagínate! Todos los animales estaban de acuerdo que el mono había logrado demostrar las nuevas técnicas de poder y merecía ocupar el primer lugar.

Este año la competencia fue un poco diferente. Un nuevo animal se integró a la carrera – el humano.

Aunque la mayoría de los animales no le daban ninguna posibilidad al humano, el humano voló a través de todas las etapas preliminares.

En la colina de la selva de Kweto se celebraron los finales con vista a las catarátas de la esperanza. Los cinco finalistas eran el león, el elefante, el mono, la jirafa y el humano.

Como era costumbre, los competidores llegaron con su séquito. Primero llegó el mono. Nadie le vio realmente llegar, porque iba saltando de rama en rama. La llegada de la familia entera del mono era espectacular, como un circo con una coreografía elaborada. Luego llegó el león a quien no le gustan las ceremonias, acompañado únicamente por su mujer. Al entrar en la arena echó un orgulloso vistazo.

El elefante y la jirafa son bastante buenos amigos y llegaron casi al mismo tiempo. El elefante llegó masticando una rama, mientras la jirafa mordiqueaba unas hojas dulces. Por ultimo llegó el humano y vino solo con un objeto colgando de la cintura.

El maestro de ceremonias, la ardilla, anunció el comienzo de la competición. Por regla general, los competidores entraron en la arena cuando se sintieron preparados. El elefante entró primero y demostró su poder cavando un inmenso agujero, tirando mucho polvo al aire y hacienda muchísimo ruído. Luego vino la jirafa y ofreció una pobre escenificación de su danza de poder, pero la melodía sonaba bonito. Ella bailaba en círculo y con gracia y luego se sentó. El mono compitió con sus saltos acrobáticos de rama en rama, pero parece que no causó gran impresión. El león rugía para demostrar su poder. Pocos animales le tuvieron miedo, porque ya habían oído el rugido muchas veces.

Por ultimo entró el nuevo competidor, el humano. El humano entró en la arena y dio un rápido vistazo alrededor. Lentamente desató algo de su cintura y lo levantó. Se oyeron fuertes estallidos. De repente casi todos los animales sangraron. El león cojeaba, y el mono se escabulló con sangre manando de su oreja. Incluso el elefante parecía impotente. Se sentó con la trompa sangrando, hacienda algo entre risa y llanto.

El humano se rió y se adentrándose lentamente en el bosque.

Aquella noche todos los animales se reunieron. El humano no fue invitado. Los animales se preguntaban qué había sido del humano. ¿Porqué intentaba matar a los animales cuando ni siquiera les iba a comer? Algunos animales pensaron que el humano era diferente porque caminaba sobre dos pies, otros opinaban que quiza sufría de esa enfermedad extraña que se llama "complejo de superioridad". Los animales decidieron investigar al humano un poco más. Se encargó la investigación del humano al perro y al gato para que volvieran luego con el informe. Sin embargo, desde entonces ya nunca más se ha vuelto a celebrar ninguna competición. Parece que el perro y el gato, una vez que habían aceptado estar sujetos a su control, les agradó la vida con el humano. No han vuelto con el informe.

Este tema ha sido tomado de: Caritas International: Peacebuilding. A Caritas Formación Manual, Vatican City 2006, p. 81

[Construir la paz. Un manual de formació de Caritas, Ciudad Vaticano . 2006, p. 81.
Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (El poder del humano, pág. 85)

2.3 Analizar el conflicto

A. Romper el hielo

El juego de la patata

Objetivo:

Ayudar a los participantes a compartir sentimientos acerca de sí mismos y de sus relaciones, e identificar cómo funcionar de una forma no amenazante y generar confianza.

Materiales:

Una patata para cada participante (las patatas deberían tener más o menos el mismo tamaño), una cesta grande.

Tiempo: 1 hora

Procedimiento:

1) Los participantes se sientan en círculo y toman una patata de la cesta, que se pasa rápidamente por el círculo.

2) Cada uno examina detenidamente su patata – peso, olor, rasgos peculiares.

3) Cada participante comenta su patata a la persona que tiene al lado y logra reconocer su patata con los ojos cerrados.

4) En parejas, una persona cierra los ojos y la otra tiene las patatas en la mano. La persona con los ojos cerrados tiene que escoger su patata. Luego se invierten los roles.

5) Hacerlo en grupos de cuatro personas.

6) Los participantes vuelven al círculo grande. Recoger todas las patatas.

7) Pasar las patatas por las espaldas de mano en mano, de modo que no puedan ver las patatas.

8) Cuando un participante reconoce su patata, la guarda en su mano.

9) Se siguen pasando las patatas restantes hasta que cada uno tenga la suya.

10) El juego termina cuando todos, o por lo menos la mayoría, han encontrado su patata.

Comentario:

- ¿Cuál fue tu primera impresión cuando te entregaron una patata?
- ¿Cómo reconociste tu patata?

- ¿Qué sentiste en el proceso?
- ¿Qué aprendiste acerca de tí mismo?
- ¿Qué aprendiste sobre tu forma de relacionarte con otros?
- ¿Que te dice el ejercicio para el trabajo en común?

Notas de formador: Este ejercicio ayuda a crear un ambiente cálido y relajado y puede ser bastante divertido. Podría encajar bien en actividades de la tarde. En caso que los participantes tengan dificultad en identificar su patata, se puede concluir la actividad en un tiempo razonable para evitar que alguien se quede frustrado o aburrido.

Este ejercicio ha sido tomado de: Caritas International: Peacebuilding. A Caritas Formación Manual, [Construir la paz. Un manual de formació de Caritas, Ciudad Vaticano . 2006, p. 25

Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (juego de la patata, pág. 33)

B. Texto franciscano

El milagro sagrado de San Francisco cuando convirtió al lobo feroz de Gubbio.

En el tiempo en que San Francisco moraba en la ciudad de Gubbio, apareció en la comarca un grandísimo lobo, terrible y feroz, que no sólo devoraba los animales, sino también a los hombres; hasta el punto de que tenía aterrorizados a todos los habitantes, porque muchas veces se acercaba a la ciudad. Todos iban armados cuando salían de la ciudad, como si fueran a la guerra; y aun así, quien topaba con él estando solo no podía defenderse. Era tal el terror, que nadie se aventuraba a salir de la ciudad.

San Francisco, movido a compasión de la gente del pueblo, quiso salir a enfrentarse con el lobo, desatendiendo los consejos de los habitantes, que querían a todo trance disuadirle. Y, haciendo la señal de la cruz, salió fuera del pueblo con sus compañeros, puesta en Dios toda su confianza.

Como los compañeros vacilaran en seguir adelante, San Francisco se encaminó resueltamente hacia el lugar donde estaba el lobo. Cuando he aquí que, a la vista de muchos de los habitantes, que habían seguido en gran número para ver este milagro, el lobo avanzó al encuentro de San Francisco con la boca abierta; acercándose a él, San Francisco le hizo la señal de la cruz, lo llamó a sí y le dijo:

-- ¡Ven aquí, hermano lobo! Yo te mando, de parte de Cristo, que no hagas daño ni a mí ni a nadie. Apenas trazó la cruz San Francisco, el terrible lobo cerró la boca, dejó de correr y, obedeciendo la orden, se acercó mansamente, como un cordero, y se echó a los pies de San Francisco.

www.franciscanos.org - Florecillas de San Francisco, Capítulo XXI.

Tareas (aproximadamente 20 minutos):

1. Leer la historia

2. Comentario: La amenaza mutua no resolvía el conflicto en esta historia. Más bien lo empeoraba. La ciudad y el lobo se encerraron en una espiral de violencia que parecía sensata, inevitable y sin recurrir. En tu opinión ¿qué podría cada parte del conflicto hacer para frenar la violencia y contra-violencia? (Un camino que igualaba a las dos partes era su miedo y su ferocidad).

C. Aporte

El formador lee el siguiente material y prepara una presentación. La presentación ayuda a los participantes para hacer los ejercicios.

A veces el conflicto es fruto de una mala comunicación, pero con mayor frecuencia se trata de asuntos como valores o creencias. Lewis Coser, sociólogo, define el conflicto como “una lucha sobre

valores y pretensiones por tener acceso a un número limitado de posiciones de prestigio, al poder y a los recursos". Esta definición señala una causa possible de conflicto (valores, creencias, poder, estatus escasos o recursos). Christopher Mitchell ofrece otra definición de conflicto y dice "cualquier situación cuando dos o más entidades sociales o ´partidos´ ….. creen que están en posición de metas incompatibles." Esta definición subraya la existencia de metas incompatibles, incluso contradictorias, y el aspecto de la percepción que lleva al conflicto.

Se suele asociar el conflicto a palabras o ideas negativas – guerra, violencia, ira o sentimientos heridos. Construir la paz implica asumir el conflicto como parte natural de la existencia humana, y pone la meta en la tranformación de formas destructivas hacia formas constructivas. Asociar el conflicto a un resultado constructivo suele cambiar la perspectiva hacia actitudes más positivas.

Hacer frente al conflicto social es muy difícil, porque es muy complejo. Los conflictos implican a muchos actores en procesos generalmente no muy abiertos. Los conflictos no son estáticos sino que cambián, y con el tiempo a veces aumentan en intensidad y otras veces disminuyen. A veces aumenta su intensidad y virulencia, otras veces disminuyen y parece que hay progresos hacia la paz, para de nuevo estallar en mas violencia antes de volver a dar un paso más hacia la paz. Pero también dentro de la dinámica confusa de los conflictos existen algunos patrones y entenderlos ayuda a identificar el momento, lugar y modo para centrar nuestros esfuerzos para lograr la paz.

Para empezar, podemos identificar diferentes *niveles* del conflicto. Hay cuatro niveles:

1) El conflicto intra-personal se refiere al conflicto que se da dentro de la persona. En general la gente necesita elaborar sus propias luchas y cuestiones internas para poder ser constructivos en los conflictos sociales.

2) El conflicto interpersonal se refiere a los conflictos entre las personas o con pequeños grupos de personas.

3) El conflicto intra-grupal se refiere a aquellos conflictos que ocurren dentro de un grupo concreto, sea de tipo religioso, étnico, político o de cualquier otro tipo de grupo con identidad propia. Es importante manejar los conflictos dentro del mismo grupo, y poder comunicarse con otros dentro del grupo para crear apoyo que facilite un proceso de paz a largo plazo.

4) El conflicto inter-grupal se refiere a conflictos entre organizaciones sociales grandes, o grupos con identidades definidas. Por ejemplo, la Comisión de Verdad y Reconciliación era un foro público para exponer injusticias y llevar el registo de los acontecimintos y lograr una reconciliación social. Para llegar a ser constructores de paz necesitamos tener habilidades para trabajar tanto dentro de un grupo como también entre diferentes grupos.

Existen muchos retos a todos los niveles para transformar el conflicto.

Uno de los más difíciles es la *comunicación con "el enemigo"* sin que te tachan de espía o traidor. En sociedades divididas por odios históricos es muy difícil alejarse de su propio grupo o actuar de intermediario entre grupos enemigos.

Un segundo reto de enormes proporciones es *cambiar las estructuras nacionales*. Para alcanzar una paz basada en la justicia hace falta a menudo cambiar la estructura de los sistemas sociales, políticos y económicos. La transformación social require cambios de actitudes y cambios estructurales. Lograr estos cambios exige muchos años.

Un tercer reto radica en el hecho de que las instituciones y estructuras nacionales no operan en el vacío, sino que *estan bajo la influencia de sistemas económicos y politicos globales*. Cambios logrados a nivel nacional no pocas veces requieren la participación de otros países y actores, como los Estados Unidos, la Unión Europea (EU), la Asociación de las Naciones de Asia del Sureste (ASEAN), las Naciones Unidas (ONU) o el Banco Mundial. Una de las tareas de los promotores de paz es propugnar un cambio dentro de éstas y otras organizaciones.

Este Aporte ha sido tomado de: Caritas Internationalis: Construir la paz. Un manual de formación, Ciudad Vaticano . 2006, p. 58-60. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Definir conflicto, pág. 62)

D. Ejercicios

Ejercicio 1: Las 3 Pes

Objetivo: Ofrece un instrumento para el análisis de conflictos.

Material: Papelógrafo y marcadores, copias de caso (Tema 1).

Tiempo: 1.5 – 2 horas

Procedimiento:

1) Decide de antemano cómo dividir el grupo en grupos más pequeños para la comunicación. Decide qué conflicto asignar al grupo y distribuye la hoja del caso a los participantes. Todos los grupos analizan el mismo caso.

2) Explica el *modelo 3Pes* (Tema 2). Dibuja el marco general en un Papelógrafo con las *3Pes* (Personas, Proceso y Problema) cada uno en una punta de un triángulo.

3) Divide el grupo grande en sub-grupos para practicar sobre el marco general de análisis del conflicto.

4) Al cabo de 60 minutos de comunicación los grupos vuelven juntarse de nuevo para informar y comentar. Cada grupo informa sobre el análisis realizado. Señala las diferencias entre los distintos análisis.

Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formación Manual, Construir la paz. Un manual de formación, Ciudad Vaticano 2006, p. 73. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (3 Ps pág. 77)

Ejercicio 2: El Quién, Qué y Cómo del conflicto

Objetivo: Ofrecer un instrumento gráfico para el análisis de conflictos.

Material: Copias del Tema 3: "¿Quién, Qué y Cómo del conflicto?", Papelógrafo, marcadores y copias de caso (Tema 1).

Tiempo: 1, 5 o 2 horas

Procedimiento:

1) Decide de antemano cómo dividir el Grupo en sub-grupos. Elige un conflicto para el análisis en grupos y distribuye la hoja del caso. Todos analizan el mismo caso. Este ejercicio funciona mejor dividiendo los participantes en 3 o 6 grupos.

2) Explica los ***tres*** (Quién, Qué, Cómo). Distribuye los folletos.

3) Divide el grupo grande en 3 o 6 sub-grupos. A cada un de los 3 grupos se le asigna un punto: a uno el "Quién", a otro el "Qué", y al último el "Cómo". Con 6 grupos hay dos grupos para cada uno de los puntos.

4) Después de 60 minutos de análisis los grupos vuelven al grupo grande para informar y comentar.

Comentario:

Hace falta tener un informe completo de cada grupo, ya que cada grupo ha trabajado sólo una de las Pes y por eso tiene una idea incompleta del conflicto. Se pide a cada grupo que de su informe. Señala las diferencias entre los análisis.

Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual (Contruir la paz. Manual de Formación de Caritas. Ciudad Vaticano 2006, p. 74. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (El quién, qué y cómo del conflicto, pág. 78)

Tema 1:
Estudio del contexto de un caso – UNA DISCUSIÓN ENTRE PROPIETARIOS E INQUILIN0S EN KIBERA (NAIROBI)

Escrito por Peter Weke, Caritas Kenia

Kibera es uno de los suburbios de chabolas más grandes del mundo. Alberga a más de 700,000 pobres, muchos sin trabajo. Está situado en las afueras de la ciudad Nairobi, cerca del cuartel del ejercito de Langata. Con los años, este lugar ha sido habitado mayormente por dos tribus, los Nubios y los Luos. Las dos tribus son de orígen nilótico del Sudan, y hasta hace poco convivieron en Kenia en paz y sin conflictos. Una noche estalló una dura lucha que dejó el saldo de varias chabolas quemadas y mucha gente herida. Hubo varios muertos.

ORIGEN

La mayoría de los propietarios en Kibera pertenece a la comunidad de los Nubios, y la mayoría de los inquilinos son de la tribu de los Luo. Según la historia, los nubios fueron instalados allí por el Gobierno colonial al finalizar la Primera Guerra Mundial, porque no pudieron regresar a su país de orígen, el Sudán. El Gobierno colonial asignó los terrenos, incluyendo la tierra de Kibera a los Nubios. Más tarde llegaron los pobladores de la tribu de Luo a Nairobi, abandonando sus tierras ancestrales en el campo en busca de trabajo y llegaron a Kibera como inquilinos. La mayoría encontró trabajo como "*eventuales"* con sueldos muy bajos en las zonas industriales y en el ferrocarril. No podían permitirse una vivienda digna y sólo les quedaba buscar refugio en las chabolas. Un "*eventual"* despedido se conoce con el nombre de *"precarizado*". Casi todos viven en las chabolas de Nairobi y sobreviven con trabajos ocasionales como la venta ambulante; y muchas veces no les alcanza para vivir. En estos años los propietarios Nubios construyeron casuchas en el suburbio para alquilar. Así las dos comunidades empezaron a vivir juntas en una relación de dependencia mutua: los Nubios aportaron casuchas para alquilar, y los Luos vivieron como inquilinos. Al cabo de los años los Nubios acumularon riquezas significativas. Algunos cobraron alquileres desorbitados y fuera del alcance de los "*precarizados*". Sin embargo era una relación de beneficio mutuo. Esta coexistencia funcionó bien por muchos años, hasta que recientemente el Presidente decretó la rebaja del alquiler, incluso aconsejo a los inquilinos suspender el pago hasta que se haya efectuado la rebaja. Actualmente Kenia tiene una economía muy precaria, y la gente apenas logra subsistir. Por eso el Decreto presidencial para los propietarios, ordenándoles reducir los alquileres para todos los pobres en las chabolas dió pie al conflicto de Kibera. En su declaración decía, que nadie debía pagar alquiler porque las tierras pertenecen al Gobierno y nadie puede reclamarlas en propiedad. Las directivas del Jefe de estado llevaron a una situación de confusión y caos. Los inquilinos denegaron el pago de la renta, y los propietarios colaboraron con el Jefe del área que insistía en el cobro del alquiler. La situación estalló en enfrentamientos sangrientos entre inquilinos y propietarios, y la policía tuvo que intervenir para restablecer el orden. Pero no duró mucho. Políticos locales aprovecharon la situación haciendo declaraciones incendiarias en vista a las elecciones generales del próximo año. Hubo comerciantes que se aprovecharon de la situación para apropiarse las tierras de residentes que huyeron para salvar sus vidas. El Gobierno provincial local también contribuyó al conflicto al no mediar entre las partes enfrentadas.

LA SITUACIÓN ACTUAL

Hasta el momento se teme que hay diez muertes y decenas de heridos graves. Un mínimo de diez casas fueron quemadas y bienes de valor desconocido destruidos. De momento la Administración Provincial desaconseja entrar en las áreas conflictivas. Después de recorrer el lugar en helicóptero, el

Comisario Provincial prometió en su última declaración que se iba hacer un recuento de las chabolas, y que el Gobierno estaba trabajando para fijar el perímetro de las tierras que en tiempos coloniales fueron asignadas a la comunidad nubia. Una vez fijados los límites, el Gobierno Provincial y los líderes de la Comunidad decidirán, si se reasignan las tierras con escritura a título de mando conjunto o individual. Los líderes comunitarios son representantes seleccionados de cada comunidad – consejeros del área y jefes. Ellos estan en contacto con la gente que vive en Kibera y entienden sus problemas.

ESFUERZOS PARA RESOLVER EL CONFLICTO

Según la prensa, un miembro del parlamento del area (MP) fue a visitar las chabolas en un intento de mediación entre los grupos. Pero, siendo de los Luos, se le vió apoyar a su tribu. Después de su visita estallaron violentos combates. Los nubios creen que el MP, que también es ministro del gabinete, parece estar trabajando en un plan para desalojar a los nubios de sus tierras y entregarlas a los luos. Además, los Nubios argumentan fuertemente que fueron realojados aquí por el Gobierno colonial después de la Primera Guerra Mundial y no pueden marcharse de ahí. No se ha visto ninguna intervención significativa por parte de las ONGs. El gobierno provincial y el MP local intentaron mediar entre las dos partes, y poco a poco vuelve la calma. Algunas organizaciones prestaron ayuda con comida para cubrir necesidades básicas. Entre ellos estan Caritas Nairobi, Pueblos para la Paz en Africa y la Cruz Roja de Kenia. También el Gobierno intentó reconciliar a la gente a través de la Administración provincial. Al principio la gente lo rechazó porque se creía que el Gobierno había instigado a la violencia. La mayoría de las personas acampados en el complejo del Oficial de Distrito han regresado a sus hogares. Escuadrones de la policía antidisturbios desplegados fueron retirados. Los propietarios y los inquilinos están ahora negociando por una salida equitativa y muchos creen que pronto prevalecerá de nuevo la co-existencia pacífica.

Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual (Contruir la paz. Manual de Formación de Caritas). Ciudad Vaticano 2006 p. 231f. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Estudio de caso discusión en Kibera, p. 229).

Tema 2: *Las 3 Pes*

El modelo de los ***Tres Pes*** es un instrumento de análisis de Juan Paul Lederach. Este modelo de análisis de conflictos se hace preguntas diferenciadas sobre las Personas, los Procesos y los Problemas:

a) Personas: Atiende a los elementos relacionales y psicológicos del conflicto. Aborda los sentimientos de las personas, las emociones y las percepciones individuales y grupales del problema. Las preguntas pueden ser: ¿Quién está implicado en el conflicto? ¿Quiénes son las partes primarias del conflicto? ¿Quiénes son los secundarios? ¿Cómo percibe el grupo o la persona la situación? ¿De qué manera difieren las percepciones del conflicto entre los grupos?

b) Proceso: Trata de la toma de decisiones, cómo se toman y cómo se siente la gente. El proceso de la toma de decisiones en un conflicto suele dar la clave esencial, pórque hay personas que toman mal las decisiones y se sienten tratadas injustamente, lo que a su vez agudiza una sensación de impotencia. Cuando la gente se siente excluída o sin poder para influir en las decisiones que afectan sus vidas rara vez coopera con los responsables o apoya sus decisiones. Quizás no rechacen la decisión abiertamente, pero su comportamiento alterará las relaciones de forma sutíl y encubierta. Preguntas que se deben hacer: ¿Qué método se está usando para resolver el conflicto? ¿Hay grupos que usan la violencia, o tiene el conflicto otras repercusiones (p. ej. manifestaciones, protestas, batallas legales)? ¿En qué fase del conflicto estamos ahora? ¿Cómo afectó el compartamiento de las partes implicadas en el conflicto?

c) Problema: Trata de las cuestiones específicas del conflicto y de las diferencias entre las personas. Podrían ser diferencias en cuanto a valores, opiniones opuestas acerca de la toma de decisiones, incompatibilidad de necesidades o intereses, y diferencias concretas respecto al uso, a la distribución

o al acceso a recursos escasos (tierra, dinero y tiempo). Se suele hablar de causas radicales del conflicto. Preguntas aquí podrían ser: ¿Cuáles son las cuestiones del conflicto? ¿Cuál es el objeto del desacuerdo entre la gente? ¿ Cuáles son las necesidades fundamentales de cada parte del conflicto? ¿Existe algún criterio aceptable para todas, o para un proceso de toma de decision? ¿Cuáles podrían ser los valores o intereses communes en el conflicto?

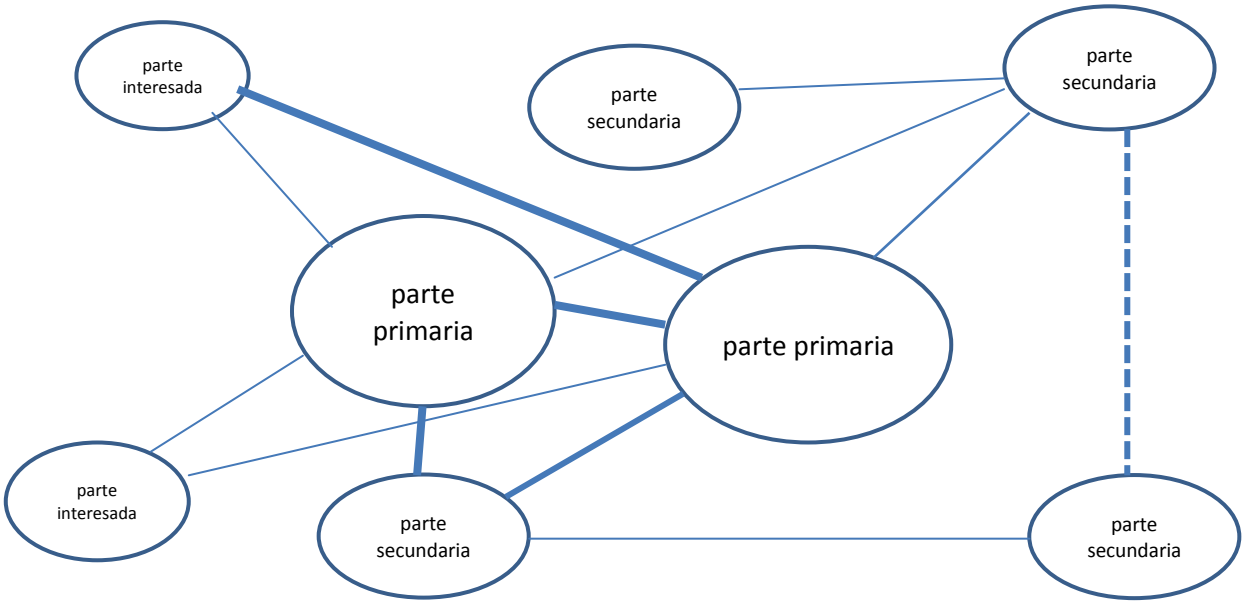
Este folleto está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual (Contruir la paz. Manual de Formación) p. 65.
Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Los 3 Ps p. 69)

Tema 3:

EL QUIEN, QUÉ Y CÓMO DEL CONFLICTO

a) ¿Quién?

¿Quíenes están implicados en el conflicto? ¿Cómo interactúan entre ellos? ¿Cuál es el argumento del conflicto? ¿Qué personas o grupos tienen una relación positive fuerte? ¿Se ven estas relaciones reflejadas en el dibujo de abajo, donde cada parte esta representado por un círculo, y sus relaciones con diferentes tipos de líneas (incluso partes secundarios u otros interesados periféricos)?.



Clave

_____ buenas relaciones

_ _ _ relaciones rotas

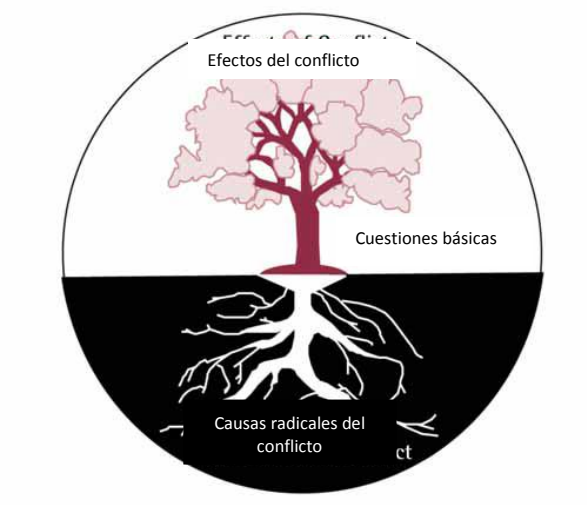
alianza

tensión

conflicto

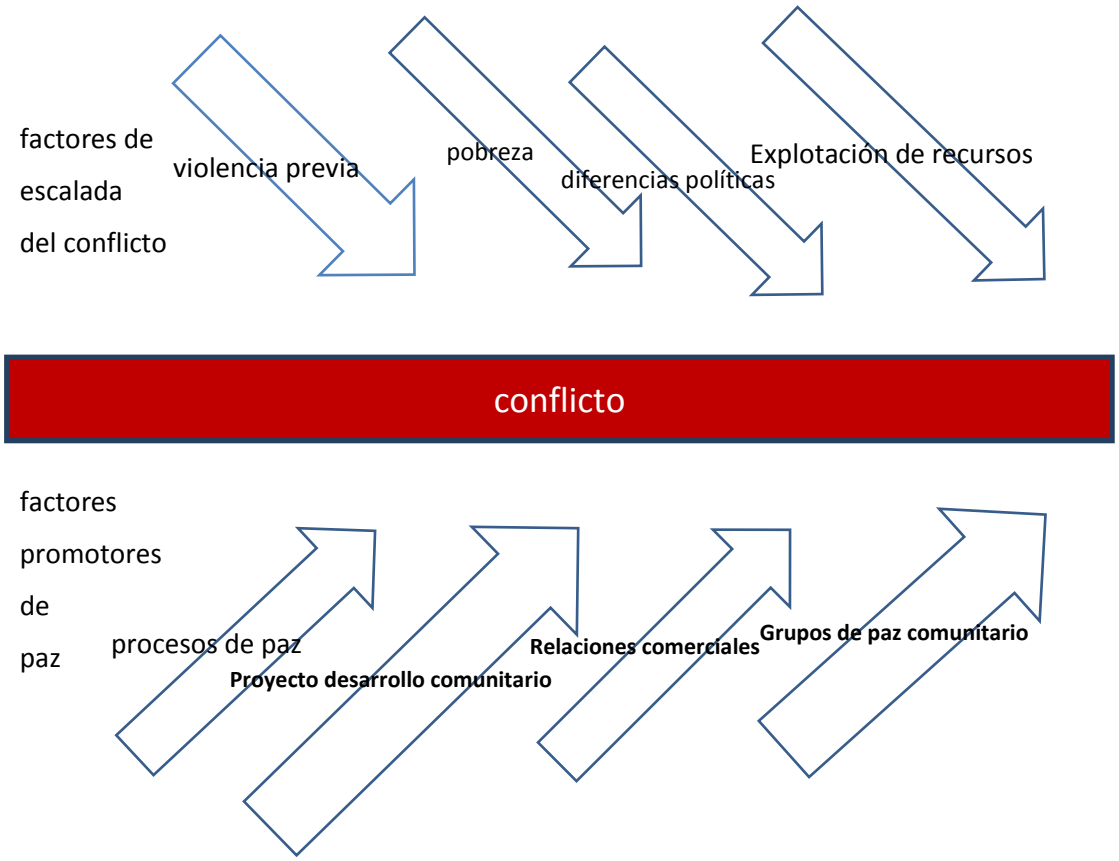
b) ¿Qué?

Usando la metáfora del árbol, podemos identifcar las causas radicales del conflicto en el suelo bajo tierra, los problemas básicos como tronco del árbol, y los efectos del conflicto como muchas ramas y hojas del árbol. ¿Cuáles son las causas radicales, las cuestiones básicas y los efectos del conflicto?



c) ¿Cómo?

El cómo del conflicto identifica los factores que lo continúan o intensifican, y aquellos factores que lo transforman o resuelven. ¿Qué factores intensifican el conflicto? ¿Qué factores promueven la paz? Algunos factores que apoyan la continuación o escalada pueden incluir grupos que explotan los recursos naturales en beneficio propio bajo la cobertura de la guerra y la violencia, diferencias políticas, pobreza o una historia de violencia entre grupos. Factores que apoyan la tranformación o resolución pueden ser procesos de paz, esfuerzos de desarrollo comunitario en regions afectadas por guerras, relaciones comerciales (p. ej. mercados locales) que continuan aún en las comunidades divididas en tiempos de guerra, o grupos trabajando activamente para incentivar la tolerancia y la paz.

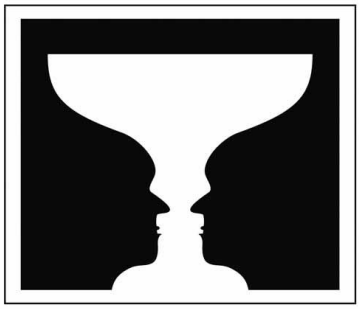


Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual (Contruir la paz. Manual de Formación). Ciudad Vaticano 2006, p. 78. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (El quién, el qué y cómo del conflicto, pág. 70)

2.4 Resolución de conflicto

A. Romper el hielo

Ilusiones ópticas



Objetivo: Demostrar la importancia de la percepción de lo que se ve y cómo interpretamos una situación o una imagen.

Material: Transparencia u hoja con ilusiones ópticas que incluye las imágenes mujer vieja/mujer joven y la cara/florero.

Tiempo: 5 – 10 minutos, dependiendo del tiempo de la explicación

Procedimiento:

1) Mostrar la transparencia mujer vieja/mujer joven.

2) Pregunta a los participantes qué es lo que ven. Algunos dirán una mujer joven, otros verán una anciana.

3) Pide a uno de los participantes que ve a las dos mujeres que lo enseñe a los demás.

4) Repítelo con la imagen de la cara/florero

Comentario:

Señala cómo todos están mirando a lo mismo, pero viendo dos imágenes totalmente diferentes. Para algunos pocos es fácil ver los dos, pero la mayoría sólo logra ver la otra imágen cuando alguien

la traza. Si no tienes un proyector de transparencias a mano, haz copias para cada participante. Presenta solo una de las imágenes en el Curso.

B. Texto Franciscano

Texto franciscano: ***Cómo san Francisco convirtió a tres ladrones homicidas y se hicieron hermanos.***

Por aquel tiempo merodeaban por aquellos parajes tres famosos ladrones, que perpetraban muchos males en toda la comarca. Un día fueron al eremitorio de los hermanos y pidieron al guardián, el hermano Ángel, que les diera de comer. El guardián les reprochó ásperamente...

Ellos lo llevaron muy a mal y se marcharon enojados.

En esto regresó San Francisco de fuera con la alforja del pan y con un recipiente de vino que habían mendigado él y su compañero. El guardián le refirió cómo había despedido a aquella gente. Al oírle, San Francisco le reprendió fuertemente, diciéndole que se había portado cruelmente, porque mejor se conduce a los pecadores a Dios con dulzura que con duros reproches; que Cristo, nuestro Maestro, cuyo Evangelio hemos prometido observar, dice que no tienen necesidad de médico los sanos, sino los enfermos, y que Él no ha venido a llamar a los justos, sino a los pecadores a penitencia (Mt 9,12s); y por esto Él comía muchas veces con ellos. -- Por lo tanto -terminó-, ya que has obrado contra la caridad y contra el santo Evangelio, te mando, por santa obediencia, que, sin tardar, tomes esta alforja de pan que yo he mendigado y esta orza de vino y vayas buscándolos por montes y valles hasta dar con ellos; y les ofrecerás de mi parte todo este pan y este vino. Después te pondrás de rodillas ante ellos y confesarás humildemente tu culpa y tu dureza. Finalmente, les rogarás de mi parte que no hagan ningún daño en adelante, que teman a Dios y no ofendan al prójimo; y les dirás que, si lo hacen así, yo me comprometo a proveerles de lo que necesiten y a darles siempre de comer y de beber. Una vez que les hayas dicho esto con toda humildad, vuelve aquí (3). Mientras el guardián iba a cumplir el mandato, San Francisco se puso en oración, pidiendo a Dios que ablandase los corazones de los ladrones y los convirtiese a penitencia. Llegó el obediente guardián a donde estaban ellos, les ofreció el pan y el vino e hizo y dijo lo que San Francisco le había ordenado.

(Los ladrones) se apresuran para encontrarse con San Francisco y le dijeron:- Padre, nosotros hemos cometido muchos y abominables pecados; no creemos poder hallar misericordia ante Dios; pero, si tú tienes alguna esperanza de que Dios nos admita a misericordia, aquí nos tienes, prontos a hacer lo que tú nos digas y a vivir contigo en penitencia.

San Francisco los recibió con caridad y bondad, los animó con muchos ejemplos, les aseguró de la misericordia de Dios y les prometió con certeza que se la obtendría de Dios, haciéndoles ver cómo la misericordia de Dios es infinita.

Las Florecillas de san Francisco, cap. 26.

Tarea:

1. Leer la historia

2. Animar al grupo a compartir lo que piensan de la historia. Se puede iniciar la comunicación diciendo: La historia nos hace pensar en ciertas características esenciales de la práctica de no violencia en san Francisco: la cortesía que desarma el corazón con la motivación fundamental de amar como Dios ama y así expresar este amor de manera concreta y práctica. Como en la historia de Gubbio, Francisco ofrece comida a los ladrones, dándose cuenta que la mayoría de los bandidos robaba porque tenía hambre. Lo hace a través de su hermano al que envía para encontrar a los ladrones. Su no violencia es práctica, realista y busca quitar la justificación o la razón de la violencia. Sus motivos no son sólo estratégicos. Ante todo quiere seguir el camino del Evangelio de Jesucristo, y la manera más eficaz es el amor no violento. También se encuentran conceptos fundamentales como

una justicia que restaura; pero se hace palpable que la respuesta no violenta de Francisco nace de su respeto incondicional del otro.

C. Aporte

El formador lee el material y prepara una presentación. La presentación ayuda a los participantes para hacer los ejercicios.

Al pensar y aprender cómo manejar el conflicto hay que preguntarse:

(1) ¿Cómo manejamos los conflictos en la interacción con otros (estilos de manejo de conflictos)?

(2) ¿Qué habilidades ayudan para manejar el conflicto?

Este aporte introduce los dos elementos. Es de máxima importancia que todos los que trabajan por la paz tengan habilidades para manejar conflictos. En el trabajo como promotores de paz tendreis que manejar conflictos quizá a diario. Estas habilidades, y el hecho de aprender más acerca de las propias reacciones, te ayudarán a crecer y gestionar los conflictos en tu vida personal y profesional, en las relaciones con otros promotores de paz y en las interlocuciones con quienes no están de acuerdo con tu trabajo de paz.

Después de una presentación de los estilos de manejo de conflictos, se presentan tres tipos de destrezas: resolver problemas, negociar y mediar. Seguido por un pequeño comentario sobre habilidades de comunicación, en la tercera parte como se suele aplicar en la mediación.

Las habilidades de esta sección y otros estilos de gestión de conflicto fueron desarrollados en un contexto cultural occidental. Se incluyen las habilidades aquí, pero se anima a los formadores a comentar con los participantes en qué medida son aplicables o no al contexto donde trabajan. Queremos señalar que esta sección de módulos no es más que una presentación de diferentes estilos y habilidades en el manejo de conflictos – muchos programas universitarios en todas partes del mundo dedican años enteros al estudio y a técnicas de resolución de conflicto, y después de años de práctica los promotores afinan sus habilidades de negociación, mediación y resolución de problemas.

1. Estilos para manejar el conflicto

Hay muchos instrumentos que ayudan a tomar conciencia de la propia reacción ante un conflicto y cómo actuamos. Para promotores de paz es muy importante saber cómo reaccionamos ante un conflicto, y cómo comunicamos con la gente. Este modulo incluye dos instrumentos para diferentes estilos de manejo y se pueden aplicarlos con los participantes.

El primer instrumento es un inventario de estilos de conflicto personal, formulado por Ron Kraybill y el Servicio de Conciliación Mennonita. Es un cuestionario breve que diferencia entre 5 estilos de manejo de conflictos siguiendo la definición de Thomas-Kilmann – acomodar, conciliar, competir, evitar y colaborar – y amplía el enfoque para examinar cómo reaccionamos cuando un conflicto surge por primera vez, y cómo respondemos cuando se intensifica. El segundo estilo del manejo de conflictos interpreta los diferentes estilos usando animales. En lo que sigue hay una breve reseña de los cinco estilos básicos. Estas categorías nacieren en un contexto cultural occidental y no se pueden traducir sin más a otras culturas. Por ejemplo, colaborar suele ser sínonimo de cooperar. Pero en algunas culturas árabes el término colaboración tiene una conotación muy negativa y significa “venderse” al enemigo. Antes de usar estos instrumentos hay que verificar si se pueden usar estos términos con personas de procedencia cultural diversa.

Acomodarse: Una persona que se acomoda es poco asertiva y coopera fácilmente. Además suele descuidar sus propios intereses para complacer a otros. A menudo cede ante una confrontación, admite haber cometido un error, o decide que no es gran cosa. En cuanto a estilo, la acomodación es lo opuesto a la competición. La persona que se acomoda puede ser desinteresada, generosa o caritativa, puede obedecer a otra persona aunque prefiera no hacerlo, o ceder ante la opinion de otro. Personas que se acomodan suelen dar prioridad a la relación, descuidan asuntos y argumentos y buscan mantener la paz a cualquier precio.

Competir o forzar: La persona que ante un conflicto reacciona de manera competitiva, se autoafirma, no coopera y persigue sus propios intereses a expensas de otros. Para competir se fija en el poder y utiliza cualquier medio de fuerza que le parece eficaz para ganar. Puede ser la discusión, tirando de estatus, o instigar a sanciones económicas. Competir puede significar levantarse y defender una posición que se cree justa, o se trata simplemente de ganar. La fuerza es otra forma de la competición. Personas acostumbradas al estilo de la fuerza consideran el conflicto como algo evidente, porque siempre hay quien tenga la razón y los demás están equivocados.

Evitar: La persona que evita el conflicto suele ser poco asertiva y coopera poco. No necesariamente persigue su propio interés o él de otras personas, sino más bien evita el conflicto por completo o retrasa su respuesta. Para eso usa la diplomacia o aplaza la comunicación, se retira de la situación amenazante o desvia la atención. Considera el conflicto de antemano un asunto perdido que hay que evitar. Ignora las diferencias y acepta el desacuerdo como un hecho.

Colaborar o Cooperar: A diferencia de los evitadores, el colaborador es asertivo y cooperativo. Hace valer sus opiniones, pero también presta atención a otros puntos de vista y acepta las diferencias. Intenta trabajar con otros buscando soluciones que satisfagan plenamente a los intereses de ambas partes. Este enfoque implica identificar las cuestiones fundamentales del conflicto y explorar el desacuerdo desde ambos lados del conflicto, aprendiendo de la intuición del otro y llegando a soluciones creativas que respetan todos los intereses. Personas de este estilo suelen reconocer las tensiones en las relaciones y contrastan puntos de vista, pero ante todo quieren elaborar los conflictos.

Conciliación: El conciliador es moderadamente asertivo y moderadamente cooperativo. Busca soluciones rápidas y aceptables que satisfagan parcialmente a los dos. El conciliador renuncia menos que el de acomodación, pero más que el competidor. Explora las cuestiones más que el evitador, pero menos que el colaborador. Sus soluciones implican a menudo "dividir las diferencias" o arbitraje. El conflicto se define por diferencias que se resuelven mejor mediante la cooperación y el arbitraje.

Estos cinco estilos de reacción ante un conflicto pueden presentarse en una cuadrícula de dos dimensiones:

(1) El grado de preocupación por la relación entre las partes del conflicto; y

(2) El grado de preocupación por las cuestiones conflictivas.

Un alto grado de preocupación por la relación y los asuntos revierte típicamente en estilos de colaboración o cooperación. Un alto grado de preocupación por la relación y bajo grado de preocupación por las cuestiones generalmente suscita un estilo acomodado, mientras un alto grado de preocupación por las cuestiones y baja preocupación por las relaciones conduce al estilo competitivo o de fuerza. Un grado moderado de preocupación por las relaciones y los asuntos suele producir un estilo conciliador. Finalmente un grado bajo de preocupación en ambos, cuestiones y relaciones, termina típicamente en un estilo de evitación.

Figura – Estilos de conflicto y grados de preocupación por las relaciones y los asuntos.

De hecho, cada estilo es adecuado según el tipo de situación. Por ejemplo, cuando un niño está en peligro de tocar algo muy caliente o sale corriendo a la calle, usarás el estilo competitivo para

impedir que el niño se haga daño. Necesitamos desarrollar competencias en cada uno de los cinco estilos.

Preguntas para una reflexión de mayor profundidad:

1. ¿En qué circunstancias se aconseja qué tipo de los cinco estilos?

Además, cada cultura le da a cada estilo un valor positivo o negativo diferente. Por ejemplo, algunas culturas valoran la competición positivamente, miéntras otros consideran el estilo conciliador positivo.

2. ¿Qué valor le pondrías a cada estilo según tu propio contexto cultural? Compara tu respuesta con los otros participantes.

2. Resolución de problemas

La resolución de problemas es una técnica que anima a las personas en conflicto a definir el conflicto o problema juntos, analizando las causas, sugiriendo diferentes opciones para su resolución y luego elegir e implementar la solución escogida. Es un proceso de cinco pasos en que el grupo:

(1) **Definir** el conflicto;

(2) **Analizar** las causas del conflicto;

(3) **Generar** opciones de resolución mediante una lluvia de ideas;

(4) **Seleccionar** la opción preferida; e

(5) **Implementar** la solución.

En muchos casos se da el paso 5 (implementación) por separado, en una fecha posterior.

La resolución de problemas se usa mucho en grupos pequeños para pensar analíticamente. Es una habilidad que puede ser extraordinariamente útil en un conflicto, particularmente cuando se trata de lograr una definión conjunta del problema o conflicto. ¡Es normal que no todos los grupos se pongan de acuerdo sobre las causas del conflicto! El método de resolución del problema no es muy útil para restablecer relaciones, esa es una de las limitaciones de esta habilidad en el manejo de conflictos.

Otra metodología similar se llama *indagación apreciativa*. La indagación apreciativa aborda las capacidades existentes de manera positiva y las analiza, en vez de buscar defectos o problemas. Descubre y aprecia lo mejor que hay, imagina lo que podría ser y valora el posible impacto, diseña o crea lo que debería ser, y finalmente da los pasos necesarios para hacer que estos procesos sean sostenibles.

En algunos casos animar a la cooperación es opuesto a la competición, porque reorienta suficientemente el enfoque individual o grupal como para desactivar el conflicto. Crear una situación en la que los dos grupos, antes antagónicos, trabajen juntos para alcanzar una meta común suele ser una técnica útil en Programas de paz. Por ejemplo, algunos Programas de paz crearon proyectos donde grupos anteriormente enfrentados trabajan juntos para construir casas para todos, o se forman Comités para mejorar la calidad de la enseñanza para los hijos de ambos grupos. Aunque sirve más para fomentar a corto plazo la cooperación y la solución de problemas, no está del todo claro si estas estrategias funcionan a largo plazo para romper estereotipos y crear lazos más alla de las metas compartidas.

La *lluvia de ideas* es una técnica de resolución de problemas y sirve para generar opciones. Separa el proceso de generación de opciones de la evaluación de estas diferentes opciones y anima así a la creatividad de personas y grupos.

Este Aporte está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual (Contruir la paz. Manual de Formación). Ciudad Vaticano 2006, p. 114-117. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peaceblda (Estilos de manejo de Conflictos, pág. 118 f.)

D. Ejercicios

Ejercicio 1: Inventario de estilos de conflictos personales

Objetivo:

Ayuda a los participantes a explorar su propia reacción ante un conflicto, y a reconocer que hay diferentes modos para responder al conflicto.

Material:

Una copia del Tema 1, "¿Cómo respondo yo ante un conflicto?" para cada participante, pizarra y tiza o Papelógrafo y marcadores.

Tiempo: 1 h. o 1, 5 horas

Procedimiento:

1) Tema del inventario de Estilos de conflicto personal (Tema 1) para cada participante.

2) Se recuerda a los participantes que hay muchas maneras de reaccionar ante un conflicto, y el presente instrumento está diseñado para identificar la propia respuesta cuando surge un conflicto y cuando continúa por algún tiempo. Es importante que los promotores de paz y los que trabajan en la transformación de conflictos conozcan sus propias reacciones personales, para luego poder manejar los conflictos en su trabajo de forma sana y constructiva.

3) Los participantes leen las preguntas y siguen las instrucciones.

4) Luego los participantes contestan el cuestionario; y se repasa el procedimiento de puntuación si alguién tiene dificultad con ello.

5) Se repasa el cuestionario señalando los diferentes estilos de conflictos, identificando fortalezas y debilidades de cada uno. Se les recuerda que no es necesario compartir sus estilos de conflicto preferido y que cada estilo tiene sus fortalezas y su debilidades lo que les hace más o menos aptos según la situación. Los participantes dicen en voz alta cuales son las fortalezas y las debilidades de cada estilo. Anota sus respuesta en la pizarra o en el papel. Si hay tiempo para el diálogo, se comentan las preguntas siguientes.

Comentario:

Los participantes pueden reflexionar si el inventario es viable para su cultura, y cómo la cultura influye en su manera de responder a conflictos.

Estas preguntas podrían ayudar a la reflexión:

- ¿Cada uno de los cinco estilos es apropiado para qué circunstancia?
- En tu propio contexto cultural ¿qué valor le pondrías a cada estilo?

Es posible que algunos participantes no se sienten cómodos, y otros querrán compartir. Si esto ocurre, las personas suelen hablar en pequeños grupos o con sus vecinos sobre los resultados.

Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual (Contruir la paz. Manual de Formación). Ciudad Vaticano 2006,p.126.Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Inventario de Estilos Personales del Conflicto, p. 130)

Tema 1:

"¿Cómo reacciono yo ante un conflicto?" – INVENTARIO DE ESTILOS DE CONFLICTO PERSONAL

Instrucciones:

Piensa en tu propia reacción ante situaciones cuando tus deseos difieren de las de otras personas.

Enunciados A a J (Parte 1) tratan de tu respuesta inicial o inmediata a un desacuerdo, y enunciados K a T (Parte 2) tratan de tu respuesta *después de que el desacuerdo se haya intensificado.* Si te es más fácil, podrás pensar en un contexto concreto de conflicto vivido y lo usas como fondo para todas las preguntas.

No olvides: Lo más importante son tus reflexiones sobre tu propio estilo de conflicto, más que los números que pongas en la hoja de puntación, y más fiables. No hay respuestas "verdadero" y "falso", y el instrumento tampoco está "estandarizado" Algunos estarán de acuerdo con los resultados y otros no. No importa si te gusta el resultado o no, piensa en tu estilo de conflicto y coméntalo con otros. El inventario es simplemente un instrumento para la auto-reflexión.

PARTE 1

Marque con un círculo el número debajo de cada enunciado.

Cuando descubro por primera vez que existen diferencias:

A. Me aseguro que todas las opiniones estén sobre la mesa y sean tratadas con la misma consideración, incluso cuando parece que hay desacuerdos sustanciales.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

B. Dedico más tiempo para explicar mi lógica y el beneficio de mi posición, en vez de tratar de complacer.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

C. Comunico mis necesidades pero bajando el tono un poco y busco más bien una solución a medias.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

D. Me retiro de la discusión por un tiempo para evitar la tensión.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

E. Dedico más atención a los sentimientos de otros que a mis metas personales.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

F. Me aseguro que mi agenda personal no cree obstáculos para nuestra relación.

No es en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

G. Explico mis ideas activamente e igualmente doy pasos activos para entender a otros.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

H. Me importan más las metas en la que creo que los sentimientos de otros.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

I. Decido que las diferencias no merecen que me preocupe de ellas.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

J. Dejo de lado mis preferencias y me esfuerzo más en mantener una relación complaciente.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

K. No me impongo para que se hagan las cosas de cierto modo y retrocedo algo ante las demandas ajenas.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

L. Intento ser razonable y no pedir por todas mis preferencias, pero me aseguro de conseguir lo que quiero.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

M. Me esfuerzo más por asegurar que se vea la verdad como yo la veo y menos por agradar a otros.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

N. Me implico en una discusión y busco salidas que satisfagan las necesidades del otro y las mías.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

PARTE 2

Cuando las diferencias persisten y se intensifican:

O. Interactúo menos con otros y busco modos para ponerme a una distancia segura.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

P. Hago lo que hay que hacer y espero poder atender los sentimientos más tarde.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

Q. Hago lo que hay que hacer para calmar los sentimientos de otros.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

R. Presto mucha atención a los deseos de otros pero me mantengo firme en recibir la misma atención.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

S. Presiono por moderación y conciliación para poder llegar a una decisión y seguir adelante.

No en absoluto característico 1 2 3 4 5 6 Muy característico

PUNTUACIÓN E INTERPRETACIÓN

Anota los números de cada item a la hoja de puntuación. Por ejemplo, si marcaste el número 6 en el item A, escriba en la hoja de puntuación 6 en la línea asignada al A. Luego suma los números.

Muestra: B 1 + H 4 = 5.

Este ejercicio aporta dos tipos de puntuación. La puntuación de calma refleja tu reacción cuando surge un desacuerdo por primera vez. La puntación de tormenta refleja tu respuesta cuando las cosas no se resuelven facilmente y las emociones suben de tono. La puntuación indica tu preferencia del estilo. Cuanto más alta es tu puntuación en un estilo determinado, es más probable que uses este estilo al reaccionar a conflictos.

ESTILOS EN EL MANEJO DE CONFLICTOS

Colaborar/Cooperar

A _____ + G _____ = _____ Calma

K _____ + S _____ = _____ Tormenta

Haces valer tus opiniones pero también estas abierto a otros puntos de vista. Aceptas las diferencias; identificas las preocupaciones principales; generas opciones; buscas soluciones que satisfacen el máximo de preocupaciones; buscas el acuerdo mutuo.

Perspectiva del conflicto: El conflicto es algo natural, neutral. La afirmación de las diferencias es el precio de la unicidad de cada persona. Reconoce tensiones en las relaciones y contrasta puntos de vista. Elabora los conflictos de proximidad.

Conciliar

C _____ + J _____ = _____ Calma

M _____ + T _____ = _____ Tormenta

Insta a la moderación; negocia; reparte las diferencias; encuentra algo para todos; se encuentra a mitad del camino.

Perspectiva del conflicto: El conflicto es diferencia mutua y se resuelve mejor con cooperación y conciliación. Encontrandose a medio camino, se consiguen progresos por proceso democrático.

Acomodarse

E _____ + F _____ = _____ Calma

O _____ + R _____ = _____ Tormenta

Accepta la opinión de otros; deja que prevalezca la opinión del otro; cede; apoya; reconoce el error; decide que no es gran cosa o que no importa.

Perspectiva del conflicto: El conflicto generalmente es desastroso, así que hay que ceder. Sacrifica intereses propios, ignora las cuestiones, antepone la relación y mantiene la paz a toda costa.

Evitar

D _____ + I _____ = _____ Calma

N _____ + P _____ = _____ Tormenta

Aplaza o evita la respuesta; se retira; es inaccesible; desvía la atención.

Perspectiva del conflicto: El conflicto es desesperanzador; evítalo. Ignora las diferencias, acepta el desacuerdo o sal de él.

Forzar

B _____ + H _____ = _____ Calma

L _____ + Q _____ = _____ Tormenta

Control del resultado; desalienta el desacuerdo; insisto en que se impongan mis opiniones.

Perspectiva del conflicto: El conflicto es algo evidente; hay gente que tiene razón, otros están equivocados.

La cuestión central es quién tiene razón. La presión y la coacción son necesarias.

ESTILOS PREFERENTE Y DE RESERVA

Usando la puntuación de la página anterior, haz una lista de tus números de puntación y nombres de estilos de mayor a menor. El estilo que recibe la puntación más alta en cada colunma, “calma” y “tormenta”, te indica el estilo “preferido” o primario en el manejo de conflictos. Si hay dos o más estilos con la misma puntuación, tienen la misma “preferencia”. La segunda más alta indica el “backup”, o estilo de “reserva”, si no hay mucha diferencia entre la puntuación primera y la segunda. Una puntuación bastante parecida en todos los estilos indica un “perfíl plano”. Personas con un perfíl plano suelen poder elegir fácilmente entre diferentes respuestas a los conflictos.

CALMA TORMENTA

Respuesta cuando cuestiones/ conflictos surgen por primera vez

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Respuesta cuando no hubo resolución de las cuestiones/conflictos

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Este material está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, (Contruir la paz. Manual de Formación), Ciudad Vaticano 2006, p. 135-139. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (¿Cómo respondo yo ante un conflicto? P.139 f.)

Ejercicio 2: Sillas

Objetivo: Demostrar cómo se maneja el conflicto al convertirlo en cooperación; fija la atención en las posibles diferencias de interpretación de las instrucciones; señala diferencias culturales en el manejo de conflictos.

Material: Una sala sin mesas pero con sillas para cada participante, copias de las instrucciones (ver abajo) para uno de cada tres participantes.

Tiempo: 30 – 45 minutos

Procedimiento:

1) Explica la relevancia del ejercicio señalando su finalidad.

2) Entrega a cada participante un tipo de instrucciones (A,B o C), distribuye igual número de las tres instrucciones. Diles que no enseñen su instrucción a otros, porque anularía el objetivo del ejercicio.

A. Coloca todas las sillas en un círculo. Tienes 15 minutos para hacerlo.

B. Coloca todas las sillas al lado de la puerta. Tienes 15 minutos para hacerlo.

C. Coloca todas las sillas al lado de la ventana. Tienes 15 minutos para hacerlo.

3) El formador les dice que empiecen el ejercicio siguiendo las instrucciones recibidas.

Comentario:

Esta ejercicio se concentra en aspectos de la resolución no-agresiva de conflictos. No se pueden cumplir las instrucciones sin que las personas con la instrucción idéntica cooperen. Los sub-grupos no pueden cumplir sus instrucciones salvo que opten por la cooperación. Hay varias soluciones posibles:

- ❖ Colocar todas las sillas en un círculo, entre la puerta y la ventana.
- ❖ Colocar todas las sillas en un círculo primero, luego al lado de la puerta, luego cerca de la ventana.
- ❖ Desobedecer las instruccioens en parte al colocar un tercio de las sillas en un círculo, otro tercio al lado de la puerta, otro tercio cerca de la ventana.
- ❖ Poner nombre nuevo a la situación colgando dos hojas de periódico en el centro de la sala, uno lee “puerta” y la otra “ventana”;
- ❖ Desobedecer las instrucciones por completo.

El ejercicio da mucho juego para encontrar una resolución creativa al conflicto. Muchas veces los grupos entran en un activismo frenético, hacen uso de la fuerza y a veces llevan las sillas con otro sentado encima a su rincón.

Otros buscan una solución cooperativa, otros recogen y defienden su silla. Esto frustra a los que quieren cooperar y en el transcurso olvidan sus intenciones positivas y entran en la discusión.

Reflexión:

- ¿Qué experimentaste durante el juego?
- ¿Te parecía que la silla donde te sentabas era tuya y podías hacer con ella lo que querías?
- ¿Cómo te relacionabas con la gente que quería otra cosa?
- ¿Cooperaste, convenciste a otros, discutiste, luchaste o cediste?
- Si te enfrentaste a otros ¿cómo lo hiciste?
- ¿Seguiste las instrucciones?
- ¿Porqué las interpretaste como lo hacías?
- ¿Eran para ti instrucciones que hay que cumplir a raja tabla y a exclusión de otros?
- ¿De qué manera te influyó tu propia cultura en el modo de interpretar la instrucción?
- ¿De qué manera influyó la cultura en tu comportamiento en esta situación?
- ¿Cómo lo harías si tuvieras que hacerlo una segunda vez?
- ¿Puedes relacionar lo que pasó aquí con situaciones de tu vida real?
- ¿Cómo se puede aplicar este ejercicio a la consolidación de la paz?

Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual (Contruir la paz. Manual de Formación). Ciudad Vaticano 2006, p.127f. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peaceblda (Ejercicio Sillas, pág. 131)

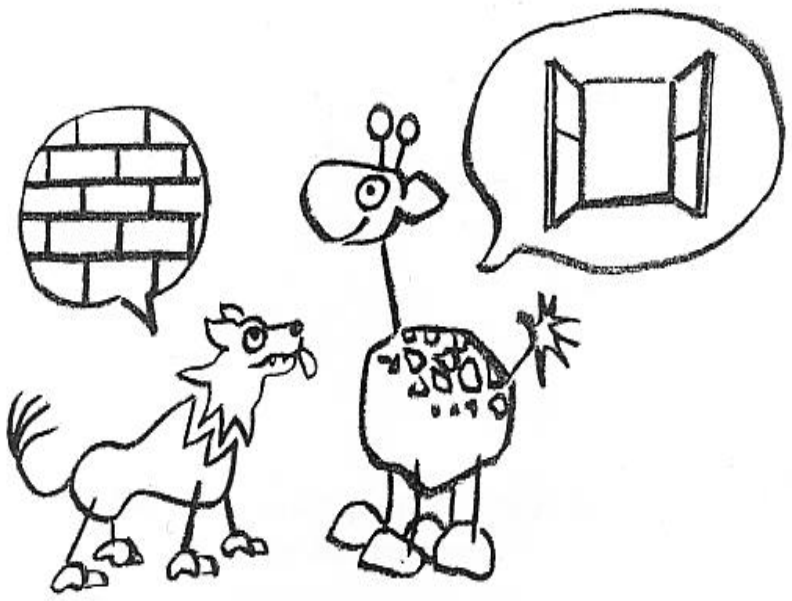
3. La dimensión social y política

3.1 La Comunicación no violenta

A. Romper el hielo

Nota para el Formador:

Presenta este dibujo leyendo las frases que pone y solicita las ideas de los participantes.



Las Palabras pueden ser muros – o ventanas…

B. Texto bíblico

Texto bíblico: Jesus y la mujer adúltera (Juan 8, 2-11)

Tareas (para aproximadamente 20 minutos):

1. Juego de roles leyendo la voz del narrador y representando cada personaje con diferentes voces.
2. Comentar la pregunta: ¿Cuales son los sentimientos y necesidades de cada personaje?

C. Aporte

El formador lee el siguiente material y prepara una presentación. La presentación ayuda a los participantes para hacer el ejercicio.

La comunicación no-violenta (CNV), se llama también Comunicación Compasiva o Colaborativa, es un proceso de comunicación desarrollado por Marshall Rosenberg en los años 1960. A menudo funciona como proceso de resolución de conflictos y se centra en tres aspectos de la comunicación: auto-empatía (definida como conciencia profunda y compasiva de la propia experiencia interior), empatía (definida como escucha del otro con compasión honda), y auto-expresión honesta (definida como auténtica expresión de uno mismo de modo que inspira compasión en otros).

CNV sostiene que la mayoría de los conflictos entre personas o grupos deriva de la mala comunicación acerca de las necesidades humanas debido a un lenguaje manipulador y coactivo que apunta a generar temor, culpa o vergüenza, etc. CNV se basa en la idea de que todas las personas tienen capacidad para la compasión, y recurren a la violencia y al comportamiento dañino para otros cuando no ven otra estrategia efectiva para satisfacer sus necesidades.

Rosenberg ha usado la comunicación no violenta en programas de paz en zonas de conflicto, incluyendo Ruanda, Burundi, Nigeria, Malaysia, Indonesia, Sri Lanka, Camboya, Serbia, Croacia, Irlanda, y el Oriente Próximo en territorio ocupado y en Palestina.

"Lo que quiero en la vida es compasión, un fluir entre mi y los otros sobre la base de un dar mutuo desde el corazón. Y sobre esta base actuar en pos de la paz y del cambio social."

Marshall Rosenberg

1. La comunicación no-violenta es:

- un lenguaje de compasión
- un instrumento para el cambio social y el trabajo por la paz
- un modo de conectar conmigo mismo y con los otros.
- un instrumento para transformar el conflicto
- un ejercicio de autonomía y de libre albedrío
- una comprensión a nivel de necesidades y sentimientos

2. Los cuatro componentes de lo comunicación no-violenta son:

a. **Observación:** descripción de lo que se ve/oye.

b. **Sentimientos:** concentración en nuestra experiencia interior en vez de reaccionar a lo que otros hacen.

c. **Necesidades:** comprender que las necesidades son la motivación de nuestros sentimientos.

d. **Solicitud:** elegir acciones realizables, inmediatas y positivas; distinguirlas de juicios, interpretaciones y demandas; promover la comprensión, la vinculación y la autonomía.

3. Entender la **Empatía (**una manera de escuchar lo que está pasando dentro de mí y dentro de la otra persona), y nombrar acciones y actitudes que promueven u obstaculizan la comunicación**:**

Desconectando la Comunicación:	**Conectando la Comunicación**
Evaluación, Interpretación	Observación
Devaluación	Aprecio
Posición	Necesidades, Intereses
Orden	Solicitud, Libre albedrío
Conflicto = Peligro	Conflicto = Oportunidad
Guerra – tradición	Tradición de comprensión
Sentimientos = signos de fracaso	Sentimientos = señal para entender
Estrategia ganar – perder	Estrategia ganar – ganar, sinergia
Juicio, Culpa,	Mediación
Análisis censura	Escucha compasiva
Un mundo de fronteras	Un mundo de variedad rico

4. **Los sentimientos revelan si las necesidades se cumplen o no**:

Sentimientos cuando no se cumplen necesidades:	**Sentimientos cuando se cumplen necesidades:**
Temeroso, preocupado	Asombrado, vivo, tranquilo
Nervioso, abrumado, sorprendido	Optimista, animado, contento, agradecido
Frustrado, irritado	Esperanzado, amoroso, pacífico, relajado
Aburrido, deprimido, exhausto, herido	Conmovido, estimulado
Despesperanzado, triste, cansado	alegre, entusiasmado

5. **Nuestras necesidades**:

- **Subsistencia**: Comida / Descanso / Cobijo / Aire y Agua limpia
- **Libertad**: Autonomía / Elección / Hablar lo que se piensa
- **Celebrar /duelo**: Creatividad / Aprender / Inspiración
- **Seguridad:** Apertura / Orden / Seguridad / Honestidad / Confianza
- **Participación**: Pertenencia/Comunidad/Armonía/Reconocimiento/Apoyo/Respeto/Enriquecer la vida/ Aprendizaje
- **Comprensión:** Consideración / Empatía / Paz interior / Amor / Paz / Belleza / Sentido

6. **Modos/preguntas que te ayudan a entender los cuatro componentes o pasos de la comunicación no-violenta:**

a. Cuatro pasos para promover la expresión:

Observación: Cuando veo/oigo ...

Sentimiento: Siento...

Necesidad: Porque lo que necesito….

Solicitud: ¿Estarías dispuesto a...?

b. Cuatro pasos para promover la empatía:

Observación: Cuando te veo/oigo ...

Sentimiento: Sientes...?

Necesidad: Porque necesitas….

Solicitud: ¿Te gustaría...?

7. **Ejemplos de comunicación no-violenta**:

Un padre puede acusar al profesor de su hija de la siguiente manera: "Esta Clase está fuera de control. El ambiente es caótico….."

Podría usar la comunicación violente para expresar lo mismo:

Observación: "Veo lo infeliz que esta mi hija cuando viene del Colegio a casa; ella me cuenta que….."

Sentimiento: "Me siento alarmado y preocupado..."

Necesidad: "Necesito tener una idea clara de lo que está pasando; necesito saber que mi hija está a salvo y con apoyo."

Solicitud: "¿Estaría usted dispuesto a compartir conmigo lo que ve qué está pasando, y las medidas que está tomando para ofrecer un ambiente saludable para los niños?"

8. Campos donde aplicar la comunicación no-violenta:

- En nuestra vida diaria en las fraternidades
- Diálogo intercultural
- Administración
- ONGs
- Autoridad Local
- Universidad
- Equipos, redes
- Escuela
- Vecindario, familia
- Empresa
- Gobierno, política

D. Ejercicio

Piensa en una comunicación reacción/respuesta violenta que has tenido:

Ahora transfórmalo en comunicación no violenta:

1. ¿Qué observas?_____
2. ¿Cómo te sentiste? _____
3. ¿Qué necesitabas? _____
4. ¿Qué hubieras solicitado? _____

Nota para el formador: Se deben escribir en 10 minutos las respuestas en una hoja. Luego los participantes comentan las preguntas en parejas, y después en la sesión plenaria.

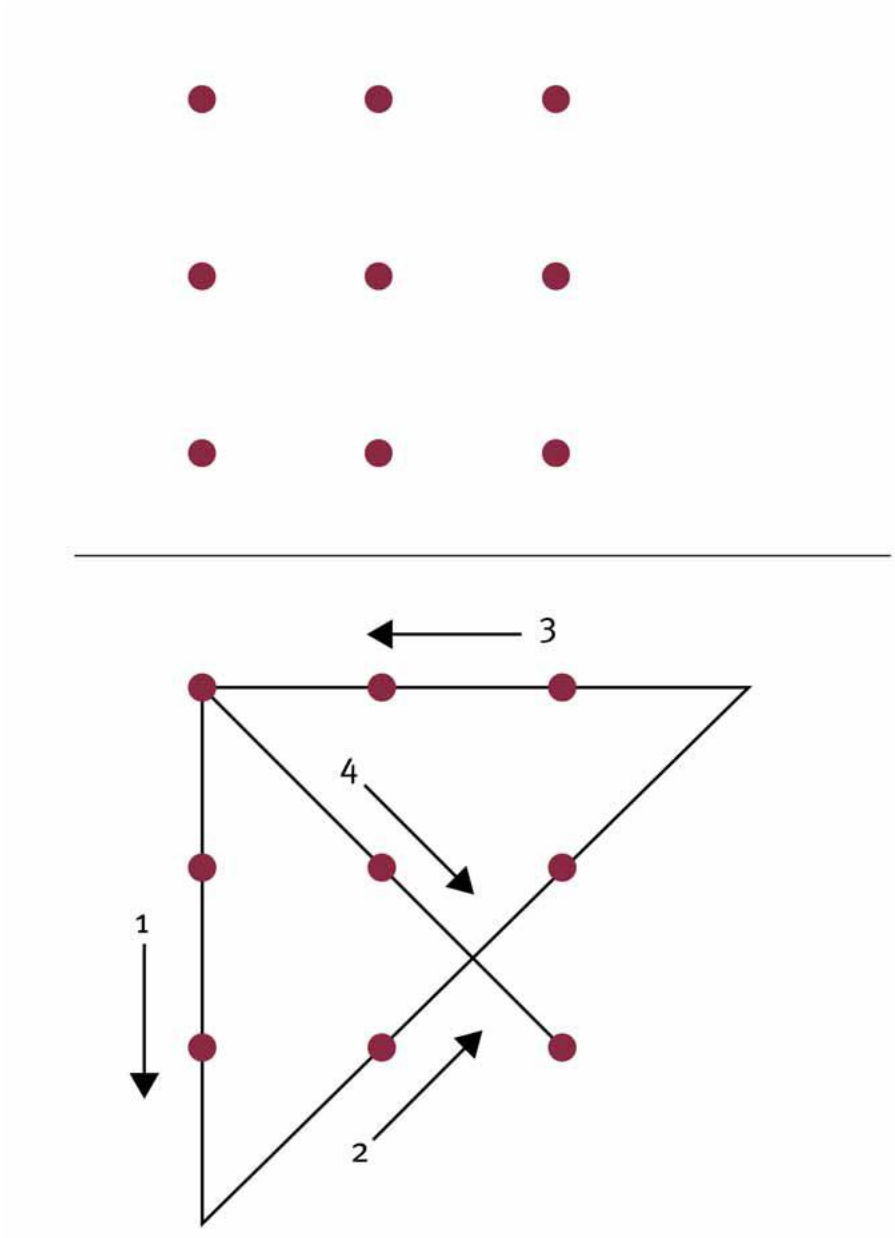
El módulo de este capítulo está tomado de: Comunicación no violenta (CNV) como método de resolución de conflicto y cambio social. Una presentación powerpoint preparado por la *International Fellowship of Reconciliation – German Branch. (Asociación Internacional para Reconciliación – Rama Alemana).*

3.2 Perspectivas Religiosas de la Reconciliación

A. Romper el hielo

Nueve puntos

Cada participante dibuja nuevo puntos en una hoja (ver debajo). Luego conectan los nueve puntos usando solamente cuatro lineas rectas y sin levantar el lápiz del papel. Si alguién ya ha visto este ejercicio antes, que se quede quieto y no diga nada hasta el momento de la explicación.



Para comentar:

- ¿Qué esperabas cuando te ponías a resolver el problema?
- ¿Te acuerdas de un momento, cuando pensar de manera diferente ("fuera del cajón") te solucionó un problema?

Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, (Manual de Formación), Ciudad Vaticano 2006, p.128 f. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Nueve puntos, pág. 133)

B. Texto franciscano

El encuentro de San Francisco con el Sultán

En 1212 Francisco partió para Siria pero naufragó. Al año siguiente se encaminó a Marruecos, pero por su grave enfermedad no llegó más lejos que hasta España. Finalmente en 1219 Francisco viajó a Egipto y pudo encontrarse los pueblos del islam. Al llegar, Francisco recibió el permiso para ir hasta la frontera y entrar a Damietta para hablar con Malik-al-Kamil, el Sultán de Egipto. Jacques de Vitry, obispo de Accra en aquél entonces [hoy Israel] escribe que los Sarracenos capturaron a Francisco quien les había dicho que era un cristiano y pidió ser llevado ante el Sultán. Cuando el Sultán reconoció en Francisco un hombre de Dios, le trató con gentileza y le ofreció hospitalidad por varios días, y escuchó atentamente a todo lo que Francisco tenía que decir.

De Vitry dice que el Sultán devolvió a Francisco al campo de los cristianos, porque tenía miedo que la prédica de Francisco iba a convertir a sus soldados. Otras dos Crónicas tempranas dicen, que los consejeros espirituales del sultán le aconsejaron matar a Francisco. A ésto el Sultán se negó y pidió a Francisco que se marchase por su propia seguridad, no sin decirle antes, "reza por mí que Dios se digne de revelarme la ley y la fe que más le agrada." El sultán le dió salvaconducto para visitar Tierra Santa, en aquél tiempo vedado para los cristianos.

Tareas (para aproximadamente 20 minutos):

1. Leer el texto y reflexionar.

2. Comentar las preguntas siguientes:

a. ¿Puedes identificar algún grupo religioso o marginalizado en nuestra sociedad al que la mayoría considera "enemigo"? ¿Cuáles? ¿Por qué se les percibe como enemigos?

b. ¿Cuál es tu experiencia con ellos?

C. Aporte

El formador lee el siguiente material y prepara una presentación. La presentación debe preparar a los participantes para hacer los ejercicios.

Puedes entender la reconciliación, por lo menos, de dos maneras: La primera es una actividad como parte de la práctica de resolución de conflictos, y la segunda es un concepto teológico con un significado muy específico en la Iglesia. Este módulo de reconciliación se centra en la relación transformadora a nivel personal y por eso habla de la reconciliación como proceso. Se enraíza en la tradición teológica y también en conceptos psicológicos de reconciliación, pero no se refiere a actividades de un programa específico. La reconciliación es un concepto cristiano, pero se encuentra también en muchas otras religiones y en diferentes culturas con características propias. Porque el trabajo con los pueblos y los socios de otras tradiciones religiosas y culturales es un elemento central en el trabajo de reconciliación y en el construir la paz realizado por Caritas, aquí exploramos diferentes perspectivas de la reconciliación.

Por favor, recordad que se trata sólo de una interpretación entre otros muchos posibles enfoques sobre la reconciliación como se encuentran en otras tradiciones religiosas. Más importante aún, como promotores de paz debemos tener mucho cuidado en adelantar nuestra interpretación sobre las perspectivas y significados de otra gente. Lo mejor es animar a otros a representar su propia perspectiva. Escuchar las perspectivas de otras tradiciones y religiones sobre la reconciliación y el perdón nos ayuda incluso a entender mejor nuestra propia tradición.

El **ritual** se utiliza comúnmente en los procesos de reconciliación por ser una manera potente para reconocer acontecimientos importantes apelando a los sentidos, a la vez nos vincula con el pasado,

presente o incluso con el futuro. Los símbolos que se usan en los rituales transmiten mucho más significado que palabras. Encender una vela, por ejemplo, es un símbolo poderoso de calor y vida que puede cambiar el ambiente de una sala entera sin decir una sola palabra. Tenemos rituales sencillos como el saludo o la comida, y rituales más elaborados como funerales y la eucaristía.

Cristianismo

La concepción cristiana de la reconciliación, y más concretamente la católica centra el proceso de reconciliación en Jesucristo. Jesucristo encarna la promesa de reconciliación de Dios, a quien nosotros como cristianos queremos seguir. La forma de realizar la reconciliación varía según el grupo cristiano. Desde una perspectiva católica se inicia la reconciliación señalando el papel de la víctima y se ofrece el perdón que se basa en la relación restaurada con Dios. Los protestantes comienzan el proceso por el transgresor pidiendo perdón. Otra manera de entender la reconciliación en el cristianismo es centrarla en la restauración de la relación. Hizkias Assefa identifica *cuatro dimensiones* de la relación donde acontece reconciliación: la espiritual, la personal, la social y la ecológica. Para alcanzar una reconciliación plena hace falta atender a cada una de las dimensiones.

Espiritual. La dimensión espiritual alude a crear armonía y restaurar la relación rota con Dios. Esta es la relación esencial para todas las otras relaciones: la persona necesita restaurar su relación con Dios antes de restablecer otras relaciones.

Personal. La segunda dimensión implica reconciliarse con uno "mismo". En el cristianismo renunciar al pecado personal y al egoismo, dejándolo en manos de Dios, lleva al perdón.

Social. Reconciliarse con los de nuestro entorno, nuestros vecinos y la comunidad más amplia, es una tercera dimensión. Necesitamos restaurar la relación con nuestros vecinos y la comunidad más amplia para reflejar la justicia, la misericordia, el respeto y el amor. La relaciones a este nivel son el reflejo de la reconciliación en los otros niveles; si no estamos reconciliados espiritual- o personalmente, no es probable que alcancemos la reconciliación social.

Ecológica. La cuarta dimensión de reconciliación es la reconciliarse con la naturaleza.

En la perspectiva cristiana esta dimensión reconoce que no puede haber reconciliación plena con Dios si no respetamos a la creación y seguimos abusando de ella. La reconciliación a este nivel nos llama a respetar y cuidar de la naturaleza y del sistema ecológico donde vivimos.

El cristianismo usa muchos rituales para la reconciliación. La tradiciones cristianos emplean rituales que incluyen la oración, el canto, el silencio, el incienso, etc. El Viacrucis de la práctica ritual devocional católica, por ejemplo, pueden adaptarse para una reflexión en grupo sobre la reconciliación.

Notas para el formador: Quizá es buena idea celebrar un ritual de reconciliación al final de la formación. Puedes echar mano de rituales como las liturgias de la Cuaresma, o ceremonias donde se quema físicamente papeles o cosas que simbolizan heridas, ansiedades, dolor, miedo o rupturas. Rituales pueden ser un símbolo del deseo de dejar atrás las cargas del pasado y abrazar el futuro. El silencio y la oración son partes poderosos del ritual y dan lugar a que la gente reflexione sobre sus experiencias y lo que han visto y escuchado.

Judaísmo

En hebreo se conocen tres palabras para el perdón (Gopin, 2001, p.90): *Teshuva* significa arrepentimiento*; Mehila,* palabra estándar para el perdón*;* y *Seliha* se puede traducir como perdón o indulto.

Marc Gopin, un Rabino que trabaja en el campo de la religión y la resolución de conflictos, subraya la importancia en el hebreo de la palabra *teshuva* para la reconciliación. El concepto de *teshuva* inserta el perdón en un proceso de cambio que se inicia por el transgresor. A diferencia del enfoque católico, este proceso comienza por el delincuente y no por la víctima. El arrepentimiento inicial del

transgresor hace emerger la capacidad de transformación no sólo en él, sino también en la comunidad. De este modo se actualizan los aspectos sublimes del bien y del perdón de Dios.

Otra idea importante en la comprensión judáica de la reconciliación es la oportunidad para un arrepentimiento completo. Cuando alguién comete un delito (robar, p.ej.), puede volver a robar o puede resistir y así completar el proceso del arrepentimiento. Su capacidad de resistir y actuar de otro modo es la prueba de un arrepentimiento verdadero. El comportamiento externo confirma el cambio interior. En el judaísmo la *teshuva* auténtica tiene el poder de transformar no sólo a las personas implicadas, sino al mundo. En resumen, el transgresor acepta la responsabilidad por sus acciones y se hace responsable con una nueva manera de actuar, que demuestra el compromiso con las alternativas de reconciliación.

Islam

También el Islam y el Corán exploran la reconciliación y el perdón. Una de las aplicaciones más poderosos de la reconciliación en el Islam tiene que ver con dos rituales: *sulh,* o acuerdo; y *musalaha,* o reconciliación.

Sulh es un ritual en tres etapas que incluye *musalaha.* En el primer paso las familias de la víctima y del delincuente escogen a un mediador respetado *(muslihs).* Como parte del proceso reconocen públicamente que se cometió un delito.

El segundo paso es la reconciliación, o *musalaha* misma. Aquí el mediador trabaja para producir el perdón y llegar a un acuerdo. En el proceso se debe cuidar y restaurar el honor y la dignidad de las dos partes. Es importante que las dos partes retengan el respeto dentro de la comunidad, aún reconociendo el delito – particularmente importante- porque el proceso implica a grupos grandes y no sólo personas, como suele ser en las culturas occidentales individualistas.

En un tercer paso se celebra un ritual público que congrega a la comunidad como garante principal del perdón.

La ceremonia pública de *sulh* incluye cuatro pasos principales:

(1) El acto de la reconciliación;

(2) Las partes implicadas se dan las manos bajo la supervisión de los mediadores;

(3) La familia del transgresor visita la casa de la víctima para beber una taza de café amargo; y

(4) la familia del transgresor ofrece una comida.

El ritual de *sulh* no necesariamente recalca el papel de la víctima y del transgresor al comienzo del proceso, sino que acentúa la tercera parte que ayuda a mediar en el proceso. Así se guardan las relaciones comunitarias y se mantiene el honor de las dos partes.

Rituales como la *sulh* pueden ser muy poderosos cuando se trata de reconocer y resolver agravios, y posibilitan a la víctima y al culpable y a sus familias el restablecer algún tipo de relación.

*"*No oirán allí vacuos discursos, sino «¡Paz!» y tendrán allí su sustento, mañana y tarde*."*

(Corán, Sura 19:62 www.quran.com)

Budismo

La concepción budista de reconciliación se inserta en una filosofía que dice que los humanos no deben hacer daño a nadie, ni a ellos mismos, ni a otros. Una meta para el budista es alcanzar una conciencia que no juzgue nada como malo o bueno. Tich Nhat Hanh, un monje budista vietnamita y maestro de paz que ha viajado mucho practica un budismo comprometido. En su libro *Being Peace* (1987) *Ser Paz* resalta la importancia de tener conciencia de uno mismo como parte de la sociedad y del mundo para poder crear la paz. En sus reflexiones sobre la práctica del "budismo comprometido" Nhat Hanh observa: "Creo que nuestra sociedad es un lugar difícil para vivir. Si no tenemos cuidado nos desenraizamos, y una vez desenraizado no podemos ayudar a cambiar la sociedad para hacerla

más habitable. La meditación nos ayuda a mantenernos dentro de la sociedad." El principio budista que guía a los seguidores para dar cuerpo a la paz incluye: no tomar la vida de otro, conciencia de los sufrimientos del otro, y promover el bienestar del otro. Visto así, la reconciliación incluye volver a ser íntegro y auténtico. Para que exista reconciliación debe haber un reconocimiento de la culpa – una confesión del erro – y la necesidad de librarse de él.

Nhat Hanh incluye en su libro *Ser Paz* (*Being Peace,* 1987, pp.74-79) la descripción de un ritual de reconciliación en monasterios budistas Este ritual implica siete pasos:

(1) En **un cara-a-cara** las dos partes en conflicto se sientan en presencia de todos los miembros de la Comunidad;

(2) **Recordar**, cada uno de las dos partes narra de nuevo toda la historia del conflicto;

(3) **No – obcecarse**, se espera de las partes en conflicto que no se sean obstinados;

(4) **Cubrir barro con paja,** cada parte asigna un representante mayor respetado que se dirige a la asamblea para desmontar el conflicto;

(5) **Confesión** voluntaria, donde cada uno de los monjes confiesa sus faltas;

(6) **Decisión** por consenso; y

(7) **Aceptar** el veredicto.

Esta descripción resumida aborda diferentes formas de reconciliación en el cristianismo, en el Judaísmo, el Islám y el Budismo, aunque pasa por alto las ricas tradiciones y matices de cada enfoque. Pero señala las diferencias entre las perspectivas y rituales, y puede ser útil a la hora de hablar de reconciliación o como parte del programa. Aunque cada tradición religiosa, incluyendo el cristianismo, conoce historias que justifican la violencia, también cuentan con una riqueza de historias sobre el perdón y la reconciliación. Los participantes en los programas tendrán sus propias experiencias con estos conceptos que pueden ayudar a profundizar nuestra comprensión de la reconciliación en diferentes culturas.

Este Aporte está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, Construir la paz. Un manual de formación, Ciudad Vaticano 2006 p. 31-34. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Perspectiva Religiosa de Reconciliación, pág. 37 f.)

D. Ejercicios

Ejercicio 1: *Imaginando el futuro*

Objetivo: Piensa creativamente en una visión de futuro; piensa en acciones concretas que hacen falta para alcanzar esta visión.

Material: Papelógrafo, marcadores, cinta adhesiva

Tiempo: 1 h. o 1,5 horas

Procedimiento:

1) Divide a los participantes en grupos.

2) Cada grupo trata las siguientes preguntas:

- ¿Qué clase de sociedad quieren dejar en herencia a sus hijos y nietos para el 2030?
- ¿Qué tiene que suceder ahora mismo (1-2 años) para que se haga realidad?
- ¿Qué tiene que suceder a corto plazo (2-5 años) para que se haga realidad?
- ¿ Qué tiene que suceder a largo plazo (5-15 years) para que se haga realidad?

Comentario: Los participantes presentan y comparan sus visiones.

Preguntas adicionales podrían ser:

❖ ¿ Hay puntos en común entre las visiones? ¿Diferencias? ¿Que patrones existen?

❖ ¿Hay puntos en común entre los pasos que hay que tomar para alcanzar las visiones? Diferencias? ¿Qué patrones hay?

Nota para el formador: El ejercicio de la visión puede tener un enfoque más ajustado o más amplio, según la intención y el grupo de formación. Por ejemplo, si todos proceden de la misma región el enfoque puede ser amplio, o si todos pertenecen a la misma organización, se puede centrar la visión en una organización particular.

Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, Construir la paz. Manual de formación, Ciudad Vaticano, 2006, p. 172. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Tener visión del futuro, pág. 174)

Ejercicio 2: Tres preguntas

Objetivo: Animar a los participantes a reflexionar sobre en qué medida los estereotipos influyen en los conflictos, dar oportunidad para pensar en varios grupos a las que pertenece cada uno, escuchar las percepciones de otros en estos grupos e ir más allá de estereotipos.

Material: tarjetas en blanco o papeles pequeños, cinta adhesiva

Tiempo: 40 – 45 minutos

Procedimiento:

1) Cada participante piensa individualmente en uno o varios grupos culturales a los que pertenece. Cada persona puede pertenecer a varios grupos. Se les anima a pensar no sólo en grupos étnicos o raciales, sino también en grupos religiosos, de género, clase social o de idioma.

2) Cada participante escribe los nombres de los grupos de los que es miembro en una tarjeta. El formador recoge las tarjetas y las expone en las paredes de la sala creando un "cuadro de palabras" con la diversidad del grupo.

3) Se divide a los participantes en grupos de a cuatro. Cada participante piensa individualmente en un grupo con el que se identifica mucho, o que ejerce una influencia educativa sobre él. Plantearles que reflexionen sobre las tres preguntas siguientes.

❖ ¿Qué fortaleza te ha aportado el grupo de identificación?

❖ ¿Qué te gustaría cambiar en el grupo?

❖ ¿Qué es lo que nunca más quieres escuchar de lo que dicen de tu grupo?

4) Los participantes comparten sus respuestas en pequeños grupos, máximo 5 minutos por persona. Recuerda a los participantes que tienen el derecho de "pasar", de no hablar si así lo prefieren.

5) Comentario en sesión general. Las Preguntas pueden ser:

❖ ¿Cómo reaccionaste a esta actividad? ¿Qué era agradable o desagradable para tí?

❖ ¿Te enseño algo? En caso afirmativo, ¿qué aprendiste?

❖ ¿Te enseñó algo nuevo o sorprendente acerca de miembros de otros grupos culturales? Podrías compartir esta información al grupo sin revelar información confidencial?

❖ ¿Qué estereotipos comunes sobre diversos grupos culturales tenían otros también?

❖ ¿De qué forma algunos de los estereotipos mencionados pueden haber contribuido al conflicto? ¿Cómo influye un conflicto en un estereotipo?

Notas del formador: Este ejercicio se debe hacer únicamente cuando se haya creado suficiente confianza entre los participantes porque posiblemente se tocan aspectos de carga emocional. Tiene una eficacia máxima entre grupos en conflicto reunidos, aunque suscita discusiones acaloradas.

Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, Construir la paz. Un Manual de Formación, Ciudad Vaticano 2006, p. 72. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Tres preguntas, pág. 76)

Para seguir pensando…

La parábola del elefante

Un grupo de ciegos se acercó a un elefante. El primero se engancha a una pierna y exclama, "un elefante es un tronco de árbol; es grande, redonde y áspero." El segundo toca la barriga y dice, "¡un árbol, ni pensar! Un elefante es como una pared: alta, sólida y amplia." El tercero agarra la trompa y grita "los elefantes son como serpientes, largos y flexibles." El cuarto encuentra la cola y contesta, "no, el elefante es como una soga con un cepillo de alambre al final", la quinta persona coge una oreja y exclama, "¡Qué va! el elefante es como una hoja de banano."

¿Quién tiene razón? Todos tienen razón y todos están equivocados. La lección de la parábola dice que hay que ver el conjunto y ver las cosas de diferentes perspectivas y no sólo como una persona lo pueda ver y sentir. La parábola subraya la importancia de la percepción.

Este Aporte está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, Construir la paz. Un manual de formación, Ciudad Vaticano 2006, p. 111f. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (La parábola del elefante, pág. 115)

3.3 Transformación de conflicto

A. Romper el hielo

Juego: Levantarse de dos en dos

El grupo se divide en parejas. Las parejas están sentadas de espaldas en el suelo. El objetivo es levantarse juntos a la vez sin usar las manos pero sirviéndose del otro como apoyo.

B. Texto franciscano

El obispo y el Podestá

En este mismo tiempo, estando enfermo y predicadas y compuestas ya las alabanzas (22), el Obispo a la sazón de Asís excomulgó al Podestá (23); éste, enemistado con aquél, había hecho, con firmeza y de forma curiosa, anunciar por la ciudad de Asís que nadie podía venderle o comprarle, ni hacer con él contrato alguno. De esta forma creció el odio que mutuamente se tenían. El bienaventurado Francisco, muy enfermo entonces, tuvo piedad de ellos, particularmente porque nadie, ni religioso ni seglar, intervenía para establecer entre ellos la paz y armonía.

Por esta circunstancia añadió esta estrofa a aquellas alabanzas:

«Loado seas tú, mi Señor, por aquellos que perdonan por tu amor y soportan enfermedad y tribulación. Bienaventurados aquellos que las sufren en paz, pues de ti, Altísimo, coronados serán».

Después llamó a uno de sus compañeros y le dijo: «Vete donde el Podestá y dile de mi parte que acuda al obispado con los notables de la ciudad y con toda la gente que pueda reunir».

Cuando el hermano partió, dijo a otros dos compañeros: «Id y, en presencia del obispo, del podestá y de toda la concurrencia, cantad el Cántico del hermano sol. Tengo confianza de que el Señor humillará sus corazones, y, restablecida la paz, volverán a su anterior amistad y afecto».

Cuando todo el mundo estaba reunido en la plaza del claustro del obispado, los dos hermanos se levantaron y uno de ellos tomó la palabra: «El bienaventurado Francisco ha compuesto en su enfermedad las alabanzas del Señor por las criaturas para gloria de Dios y edificación del prójimo. Él os pide que las escuchéis con gran devoción». Y empezaron a cantarlas. El Podestá en seguida se pone en pie, junta sus brazos y manos y con gran devoción y hasta con lágrimas escucha atentamente como si fuera el Evangelio del Señor, pues sentía hacia el bienaventurado Francisco gran confianza y veneración.

Al final de las alabanzas del Señor, el Podestá habló al pueblo: «En verdad os digo que no sólo perdono al señor Obispo, al que debo reconocer por mi señor, sino que perdonaría al asesino de mi hermano o de mi hijo». Y, arrojándose a los pies del señor Obispo, le dijo: «Por el amor de nuestro Señor Jesucristo y de su siervo el bienaventurado Francisco, estoy dispuesto a daros por todas mis ofensas la satisfacción que deseéis». El Obispo le tendió las manos y le levantó, diciendo: «Mi cargo exige en mí humildad, pero tengo un carácter pronto a la cólera; te pido me perdones». Los dos se abrazaron y besaron con gran ternura y afecto.

Todos los testigos de la escena consideraron como un gran milagro, por los méritos del bienaventurado Francisco.

www.franciscanos.org - La leyenda de Perusa, no. 84.

Tareas (tiempo a dedicar unos 20 minutos):

1. Juego de roles con el texto, asignar los roles del texto a diferentes personas.

2. Comentar la preguntas:

a. ¿Qué motivó al obispo y al alcalde a cambiar de actitud?

b. ¿Te acuerdas a una situación parecida en tu vida? Cuéntanos. ¿Como lo manejaste?

C. Aporte

El formador lee el material y prepara una presentación. La presentación ayuda a los participantes para hacer los ejercicios.

1. La Formación para la tranformación de conflictos generalmente atiende a estos tres objetivos:

a. Crear conciencia, incluso para un mejor análisis conjunto del conflicto, más integrador y comprensivo; y crear conciencia para las consecuencias intencionados y no intencionados cuando se interviene en un sistema de conflictos;

b. Ofrecer recursos, apoyo, trabajo en rede y fortalecimiento a los promotores locales de paz y a otros posibles solucionadores de conflictos;

c. Enseñar nuevas habilidades a los posibles promotores locales e internacionales de cambio social.

2. Dos modelos de transformación de conflicto:

a. **La Negociación**:

La negociación es la forma básica para conseguir de alguién lo que quieres, generamente mediante la comunicación verbal. Todos negociamos cada día – con el vendedor en el mercado, con nuestros amigos o parientes para decidir qué comer y a dónde ir o cómo viajar. Los autores americanos Roger Fisher y William Ury desarrollaron un modelo muy popular de negociación comercial en 1981. Básicamente proponen cuatro principios de negociación:

i) Diferenciar entre personas y problema.

La relación (las "personas") es algo distinto en cualquier conflicto importante ("problema") que se tenga. Al diferenciar la relación del problema se reduce la posibilidad de un malentendido y se impide que las emociones influyan negativamente en la negociación. La intención es tener buenas relaciones de trabajo en la negociación. Tratar los asuntos de relación, si los hay, separados de las cuestiones importantes.

ii) Centrarse en intereses, no en posiciones.

Los intereses son necesidades subyacentes, deseos, preocupaciones, querencias, valores o temores. Los intereses mueven a la gente, pero las personas suelen afirmar una posición. Muchos países, por ejemplo tienen la posición de "no negociar con terroristas". Es una posición, pero probablemente el interés que subyace tiene que ver con sus preocupaciones y miedos ante la seguridad personal. En situaciones de conflicto las personas y grupos suelen insistir en una posición. Generalmente resulta difícil negociar compromisos basados en posicionamientos. Los posicionamientos esconden multiples intereses, y centrarse en los intereses da al negociador más espacio para generar soluciones aceptables para todos.

iii) Inventa opciones de ganancia mutua.

Esto exige creatividad y compromiso para generar opciones aceptables para ambas partes mediante la "lluvia de ideas". En este proceder de "lluvia de ideas", el negociador necesita separar la etapa de generación de opciones de la de evaluación. Ambas partes tienen que ampliar el abanico de opciones posibles y no fijarse en una opción única. Ambas partes necesitan idear opciones que satisfagan también los intereses de la otra parte.

iv) Insistir en criterios objetivos y aceptables para ambos.

A menudo es posible identificar varias normas o criterios adecuados mediante los cuales las partes podrán evaluar la aceptabilidad o justicia de un acuerdo negociado. El negociador puede organizar una "lluvia de ideas" para generar normas o criterios de ls misms manera que para las opciones.

Este Aporte está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, Construir la paz. Un manual de formación, Ciudad Vaticano 2006, p. 117f. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peaceblda (Negociación page 122 f.)

b. **Mediación**:

A veces se habla de *mediación* como negociación asistida. La diferencia principal radica en el hecho de que la mediación implica a un tercero cuyo papel es ayudar a los implicados para alcanzar una solución mutuamente aceptable para el problema, un conflicto o desacuerdo. La mediación es un proceso voluntario. El proceso de mediación varía según el mediador y según la cultura donde se realiza. En general, hay cuatro pasos en la mediación.

i) Introducción. En la introducción el mediador saluda a las partes, describe el proceso y el papel del mediador. Las partes, conjuntamente con el mediador, ponen las reglas básicas para la sesión (o sesiones) de mediación antes de entrar en la fase de narración.

ii) La narración. En esta fase cada parte narra la historia desde su perspectiva. Generalmente el mediador hace un resumen de cada historia, enumera los asuntos pendientes a resolver y las partes aceptan la lista.

iii) Resolución de problemas. En la etapa de resolución las partes se implican en el proceso de resolución y luego evaluan varias opciones para resolver su conflicto. A veces el mediador usa el "*caucus";* es decir, una sesión por separado con cada parte implicada para explorar emociones, intereses no verbalizados o metas.

iv) Acuerdo. Después de evaluar varias opciones para resolver sus desacuerdos, las partes en conflicto se ponen de acuerdo en una solución. El mediador facilita un diálogo sobre los detalles del acuerdo – quién hará qué, cuándo y dónde. Se suele dejar constancia por escrito con algunos detalles sobre qué hacer en el caso de que una parte incumpla su parte del acuerdo.

En contextos occidentales se ve al mediador como alguien imparcial o neutral. Quiere decir que no toma posición. Esto significa que no se posiciona hacia cualquiera de las partes, sino que trabaja para ayudar a que las partes lleguen a un acuerdo mutuamente aceptado (mediador A). En otros contextos el mediador puede ser alguien parcial, pero las dos partes le aceptan (mediador B). Por ejemplo, un miembro de la familia puede ser un mediador indicado, siempre y cuando las dos partes le acepten para mediar en su conflicto.

Aunque la mediación suele ser un proceso más bien formal y sistemático, no tiene que ser así necesariamente. Mucha gente hace mediación informal entre amigos, colaboradores, o miembros de la familia, prestando su asistencia para la comunicación o para restaurar la relación entre dos partes en conflicto. Un mediador informal por ejemplo, podría estar escuchando a los dos lados, ayudando a ver el punto de vista de la otra persona contando la historia del otro en palabras menos acusatorias. O el mediador informal podría ayudar con una lluvia de ideas para encontrar soluciones. En Programas para la paz la mediación puede ser una gran ayuda para resolver desacuerdos sobre cómo implementar un Programa, o para restablecer relaciones de trabajo cuando había surgido un conflicto.

Este Aporte está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, Construir la paz. Un manual de formación, Ciudad Vaticano 2006, p. 119. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Mediación, pág. 123)

D. Ejercicio

Mediación desde juego de roles

Objetivo: Ofrecer una oportunidad para practicar la mediación.

Material: Copias de los dos folletos de mediación juego de roles.

Tiempo: 1 h. o 1,5 horas

Procedimiento:

1) Presentar el ejercicio y el proceso de mediación.

2) Distribuir los roles. Un grupo de tres personas donde una persona asume el rol de mediador y los otros dos los roles de las partes en conflicto (miembro del Equipo y Director de la Organización).

NOTA: Hay que decidir de antemano el tipo del mediador (A o B). Asegura que el formador informa a los dos que tienen el rol de las partes en conflicto, sobre cuál es su relación con el mediador (p. ej., si se usa mediador A indícales que las dos partes por separado se acercaron a él para pedirle que sirva de mediador. Si se usa mediador B, indícales que el mediador es un pariente del miembro del Equipo o un amigo del Director, pero que alguien de Caritas se le había acercado para que sirva de mediador.)

3) Duración 30-40 minutos para el juego de roles.

4) Reunirse todos e informar.

Reflexión:

Preguntas para las partes:

¿Cómo se siente ser parte del conflicto?

¿Habeís alcanzado un acuerdo?

¿En qué medida os ayudó el mediador para alcanzar un acuerdo?

¿Qué hubiera aumentado la eficacia del mediador?

¿Qué es, lo que el mediador hizo específicamente para cambiar el ambiente de mediación y movilizar a las partes para llegar a un acuerdo?

¿Qué huberia podido hacer diferente?

¿Cuáles son las cualidades de un buen mediador?

Preguntas para el mediador:

¿Cómo se siente en el papel del mediador?

¿Te sentiste bien en tu rol? ¿Por qué sí o por qué no?

¿Qué fue lo más facil de tu rol?

¿Qué fue lo más duro?

¿Mediarías de otro modo si tuvieras que hacerlo entre miembros de una familia?

¿Cómo pudiste usar tu propia fuerza natural en la mediación?

¿Qué crees que no fue bien? ¿Qué te hubiera gustado probar?

Otra preguntas podrían ser:

¿Alguién ha tenido el papel de mediador en la realidad? ¿De manera formal o informal?

¿Qué variaciones culturales podrían existir en la mediación? ¿Puedes describir el proceso de mediación en tu cultura?

¿De que puede servir la mediación en Programas para la paz?

Este ejercicio está tomado de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, Construir la paz. Un manual de formación, Ciudad Vaticano 2006, p. 131. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peacebldg (Mediación juego de roles, pág. 135)

Tema 1: MEDIACION DESDE JUEGO DE ROLES

Rol para un miembro del equipo de Franciscan Internacional

Eres el encargado de la programación para la paz dentro del programa de *Franciscan Internacional* en Africa. Uno de los programas para la paz más eficaces se ejecutan en colaboración con un Socio, una Organización Comunitaria Local (OCL). Otras organizaciones de la región se han acercado preguntando por un programa piloto similar en sus países. Pero últimamente esta OCL ha tenido algún problema – el Director anterior robó mucho dinero de la Organización (buena parte era de *Franciscan Internacional*) y fue despedido por fraude y mala administración. Tu supervisor habló contigo para continuar el trabajo con esta Organización, ya que valora al Socio, pero ha dejado la decisión en tus manos. El Supervisor te mandó buscar opciones de recuperación del dinero robado o explicar de algún modo el robo, y te sugirió qué hacer para que el problema no vuelva a suceder. Parece que el Supervisor recibió algún tipo de presión del Patrocinador sobre este dinero.

Te has enterado que el nuevo Director de tu socio OCL es muy escéptico en cuanto a un Programa conjunto para la paz y ha hablado de finalizar la colaboración. En el primero encuentro oficial de la semana pasada habías pensado en hablar sobre dos puntos: sus planes para el Programa de paz y el asunto del dinero robado. Al mencionar el asunto del dinero robado el Director de OCL se enfureció y salió disparado de la oficina antes de poder siquiera hablar del futuro del Programa de paz.

No sabes qué hacer – el Director de la OCL no responde a tus llamadas desde hace una semana y estás a punto de dar por perdido el trabajar con la Organización y el Programa, aunque te disguste mucho.

Como último recurso decidiste recurrir a un lider respetado en tu comunidad para pedirle que haga de mediador en este conflicto.

Esta historia está tomada de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, Construir la paz. Un manual de formación, Ciudad Vaticano 2006, p. 151. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peaceblda (Mediación Juego de role, pág. 155)

Tema 2: MEDIACION DESDE JUEGO DE ROLES

Rol del Director de la Organización colaboradora.

Hace poco te han nombrado Director de tu Organización, una Organización Comunitaria Local (OCL). El Director anterior ha sido despedido por fraude (robar dinero) y por mala administración. Tu has estado trabajando para la organización desde hacer muchos años y estas inmensamente comprometido con las Metas y la Misión. Sin embargo, junto con otros líderes de la Organización, eras muy escéptico cuando *Franciscan Internacional* preguntaron a tu Organización para hacerse socios hace algunos años. No obstante la Organización se implicó en el Programa de paz y gran parte del dinero robado fue de *Franciscan Internacional*.

En los últimos meses estuviste hablando con los miembros de tu Organización para saber qué piensan y conocer sus preocupaciones y visión sobre la Organización, y te has convencido del valor del Programa para la paz. Varios de los otros líderes mantienen su escepticismo y están presionando para disolver la asociación con *Franciscan Internacional*, especialmente después de los acontecimientos de la semana pasada.

Te acabas de instalar en tu puesto y, sólo recientemente, has comenzado a reunirte con las Organizaciones asociadas y Patrocinadores. La semana pasada tuviste una reunión con un miembro del Equipo de *Franciscan International* encargado del Programa para la paz.

¡Qué desastre! El exigió la devolución del dinero robado (que tu Organización no tiene), y nunca llegaron al punto de poder hablar sobre el Programa y tu visión para la colaboración.

Te sentiste tan ofendido y enfadado que saliste disparado de la reunión. Sientes, como si la persona del Equipo *Franciscan International* no piensa que seas la persona cualificada para dirigir tu Organización. Para complicarlo aún más, un pariente cercano cayó enfermo justo después de la reunión y tuviste que ausentarte de la oficina. No has podido devolver ni una de las llamadas de *Franciscan International.* Te estás preguntando si no sería buena idea pedir a un miembro respetable de tu Comunidad que sirva y sea mediador en este conflicto.

Esta historia está tomada de: Caritas Internationalis: Peacebuilding. A Caritas Formation Manual, Construir la paz. Un manual de formación, Ciudad Vaticano 2006, p. 151. Online: http://issuu.com/catholicreliefservices/docs/caritas_peaceblda (Mediación Juego de roles fol. p. 155)