

Gestión no violenta de los conflictos: una transformación que podemos obrar en cada uno de nosotros

de Pat Patfoort

Muchos conflictos violentos y guerras del mundo surgen a raíz de situaciones en las que dos o más grupos con distintos orígenes étnicos y culturales se encuentran frente a frente. Pero eso no sucede sólo a este nivel, sino también de forma individual: las personas nos vemos inmersas una y otra vez en dificultades, disputas y peleas al encontrarnos ante puntos de vista, intereses, hábitos, valores o sentimientos diferentes. Esto sucede en la familia, en el lugar de trabajo, en las reuniones, en el vecindario y en la calle.

Parece que es difícil encontrar maneras de abordar nuestras diferencias sin que ello genere tensión, enfado, violencia, dolor y sufrimiento.

Hay varias formas de abordar las diferencias que pueda haber entre las personas. En líneas generales, podemos establecer la distinción entre la forma destructiva o violenta, por un lado, y la forma constructiva o no violenta, por el otro.

La mayoría de la gente ni siquiera conoce la existencia de esa distinción y, menos aún, sabe qué hacer para llegar a esa forma constructiva o no violenta. Es muy frecuente que la gente sólo se interese por este tema cuando se encuentra en plena crisis, tanto a nivel personal como social. Sin embargo, aunque resulte posible aprender y lograr la transformación de los conflictos, no cabe duda de que esto resultará mucho más difícil cuando nos encontramos sumergidos en el problema.

La manera destructiva de actuar ante las diferencias

La situación inicial (tanto en el caso del modo destructivo como del constructivo) consiste en la existencia de (al menos) dos puntos distintos, que pueden ser características, comportamientos o puntos de vista de dos personas o dos grupos de personas. Esta situación inicial no presenta, de por sí, ningún problema.

La forma habitual de actuar ante estos dos puntos distintos es la que se basa en el **modelo Mayor-menor o modelo M-m**: cada uno intenta presentar su propio comportamiento o característica como mejor que el ajeno. Cada cual intenta tener la razón, dominar y ganar. Cada uno se intenta situar en la posición M y colocar a la otra persona o grupo en la posición m.

Como consecuencia de ello, se producen **los tres mecanismos de la violencia**:

- violencia contra la persona que se situó primero en la posición Mayor, o la escalada de la violencia;
- violencia contra un tercero, o la cadena de la violencia;
- violencia contra uno mismo, o la interiorización de la violencia o agresividad.

El modelo M-m se encuentra en la base de la violencia. Es **la raíz de la violencia** (ver la ilustr. 1).

¿Es inherente la agresividad a los seres humanos?

Comportarse de acuerdo con el modelo M-m es algo tan frecuente y parece tan normal que, a menudo, la gente tiene la impresión de que es la única manera posible. La mayoría de las veces, incluso se cree que es algo que encaja con los impulsos naturales del ser humano, con sus instintos.

Pues bien, lo que es inherente al ser humano, se encuentra de hecho en la base de la transición de la situación inicial de los dos puntos diferentes al modelo M-m. Es **el instinto de conservación o de supervivencia** el que nos hace querer salir de la posición m. La necesidad de protegernos y defendernos sí que es algo inherente a los seres humanos, pero lo que no le es en absoluto inherente es hacerlo de acuerdo con el modelo M-m. Ésta es tan sólo una de las formas posibles de actuar. Es la manera que, a primera vista, parece más sencilla y (probablemente, por ello) también la que se aprende desde la infancia en la mayoría de las sociedades humanas, y que posteriormente se continúa consolidando y alimentando de todos los modos posibles.

Otra forma de proceder con la situación inicial de dos puntos distintos es la del **modelo de Equivalencia o modelo E** (ver ilustr. 2). Este modelo se sitúa en **la base de la no violencia** y también responde al instinto de conservación del ser humano. El Modelo E, el de la no violencia, nos permite también salir de la posición m para defendernos y protegernos, pero no a costa del otro, no contra el otro, sin atacar, al contrario de lo que sucedía con el modelo M-m.

Así pues, lo que es inherente al ser humano no es la agresividad, sino lo que se encuentra en su base: el instinto de conservación.

La manera constructiva de actuar ante las diferencias y los conflictos

Ahora analizaremos situaciones en las que los dos puntos de partida de la situación inicial son puntos de vista diferentes. Dos (o más) partes tienen puntos de vista distintos: no están de acuerdo. Cuando se utiliza el modelo M-m, la situación se conoce como 'conflicto'.

Para comprender cómo desarrollar el modelo de Equivalencia, observamos cuáles son los instrumentos de los que se sirve y los comparamos con los instrumentos que se emplean en el sistema Mayor-menor.

En el modelo M-m, se utilizan **argumentos**. Éstos **se plantean para intentar tener razón, para ganar**.

Hay tres tipos de argumentos importantes:

- 1) **los argumentos positivos**: uno plantea aspectos positivos de su propio punto de vista para ir subiendo hacia la posición M;
- 2) **los argumentos negativos**: uno menciona aspectos negativos del punto de vista de la otra persona para hacerle bajar hacia la posición m;
- 3) **los argumentos destructivos**: uno cita aspectos negativos de la otra persona para hacerle descender todavía más en la posición m. Entre estos elementos, se incluyen los comentarios racistas, sexistas o discriminatorios por razones de edad. Se buscará un aspecto en el que el otro difiera de uno mismo (color de la piel, juventud o vejez, sexo) para presentarlo como negativo y utilizarlo para devaluar el punto de vista del otro, siendo algo que normalmente no tiene que ver con el atributo en cuestión.

El uso de estos argumentos alimenta la situación de manera **superficial**. Fomenta la escalada del conflicto, alimenta el fuego, por así decirlo. Ambas partes utilizan todo lo que pueden encontrar para hacer que su punto de vista sea más fuerte con respecto al del otro y conseguir superarlo. Así se limita uno a aumentar el conflicto por encima, echándole combustible al fuego.

Por el contrario, el modelo de Equivalencia funciona con **fundamentos**, no con argumentos. Tal y como indica la palabra, los fundamentos son los factores que se encuentran en la base de los distintos puntos de vista. Son **las razones** por las que ambas partes tienen un punto de vista concreto: motivaciones, necesidades, sentimientos, intereses, objetivos, valores. Estos elementos pueden ser de carácter intelectual, racional o emocional. Se revelan a través de preguntas tipo "¿por qué?": "¿Por qué tengo este punto de vista?" "¿Y por qué tiene ese punto de vista la otra persona?". Al explorar los fundamentos del modelo E, se encuentra una oportunidad de comprender el conflicto **en profundidad**, en lugar de quedarse atrapado en la pauta del modelo M-m que se limita a alimentar la superficie. Es frecuente que no se expresen los fundamentos de los distintos puntos de vista. La gente puede no ser ni siquiera consciente de ellos. No obstante, sí que existen y su identificación resulta esencial.

Resolución de un conflicto

El desacuerdo se aborda de maneras totalmente diferentes en el modelo M-m y en el modelo E de resolución de conflictos.

Con el modelo M-m, sólo existen dos posibilidades. La razón la tenemos o tú o yo. Nos encontramos ante un sistema bidimensional y cada solución propuesta o alcanzada fomenta el mismo tipo de reacción: "¿Lo ves? ¡Yo tenía razón!" o "¿Quién ha sido el vencedor?". Pero, con frecuencia, el modelo M-m no ofrece ninguna salida: cada vez que nos defendemos, lo hacemos atacando, lo que incita a la otra persona a defenderse de nuevo con una actitud de ataque, lo que vuelve a provocarnos a nosotros o a otra persona. Y así continúan las cosas.

En cambio, el modelo E nos conduce a numerosas soluciones que surgen de la forma de pensar, algo que va más allá de la restricción bidimensional. Estas soluciones se producen a través de la comprensión de todos los fundamentos en los que se basan las partes implicadas en el conflicto.

Mientras que, en el modelo M-m, lo principal es encontrar una solución, en el modelo E, lo más importante es el proceso por el que uno la encuentra. Las personas que están en conflicto entran en ese proceso revelando los fundamentos de ambas partes, reconociendo y respetando las motivaciones del oponente tanto como las propias y dando, a continuación, una serie de pasos encaminados a la resolución del conflicto (ver ilustr. 3)¹

Transformación hacia una gestión no violenta de los conflictos: un ejemplo de tipo personal que sirve como base para otro tipo de sociedad

Dos vecinos tienen un problema a causa de unos animales: Sidi tiene animales en su jardín y Tom no quiere que los tenga.

Sidi piensa y le dice a su vecino, o a otras personas sobre su vecino:

- 1) "¿Hay algo más bonito que tener animales?", "Los animales te dan más amor que las personas", "Es importante que los niños aprendan a tratar con los animales", "Si comparas a sus hijos con los nuestros, salta a la vista el buen efecto que han tenido estos animales sobre los nuestros", "Para ser un ser humano completo, es importante tener animales a tu alrededor", "¡Produce una sensación tan agradable poder disponer de la leche y los huevos de tus propios animales!" (argumentos positivos).
- 2) "Vivir sin estar rodeado de animales no es vida", "Si no hubiera animales, no tendríamos nada que comer", "Sin animales, el silencio sería atroz. Esto se parecería a un cementerio" (argumentos negativos).
- 3) "Él no es humano", "Es siempre tan raro", "No tiene sentimientos", "Es tan egoísta... ¡sólo piensa en sí mismo!", "No soporta que haya la más mínima molestia a su alrededor: ¡mira cómo se comporta con sus hijos! Los pobres..." (argumentos destructivos).

Por su parte, Tom piensa y le dice lo siguiente a su vecino, o a otras personas sobre él:

- 1) "Es tan agradable tener tranquilidad alrededor de casa", "¡Al menos eres capaz de oír tu propia música!", "Es mucho más fácil que todo se mantenga limpio si no hay animales" (argumentos positivos).
- 2) "¡Estos animales son tan sucios... huelen fatal!", "Traen enfermedades y son peligrosos". "¡Hacen tanto ruido que molestan a todo el vecindario!". "Los animales no están hechos para vivir junto a las casas de las personas: han de estar lejos de ellas y, en cualquier caso, no en este barrio" (argumentos negativos).
- 3) "Le es indiferente que no podamos dormir. ¡Sólo piensa en lo que le interesa a él!", "¡Dice que quiere a sus animales, pero mira cómo los trata, pegándoles y haciéndoles daño!", "No sabe cómo tratar a los animales", "Utiliza a los animales para aliviar sus frustraciones", "¡Y hasta él mismo es sucio! Me pregunto si se habrá duchado o bañado alguna vez" (argumentos destructivos).

¹ Para más información, puede leer las obras de Pat Patfoort, "Erradicar la violencia. Construyendo la no violencia" Grupo Editorial Lumen, Buenos Aires, Rep. Argentina, 2004 y "I want, you don't want. Nonviolence Education"

Sidi y Tom no sólo se colocan entre sí en posiciones menores con sus palabras, sino también con todo tipo de actitudes no verbales (miradas, gestos, actitudes, sonrisas). Y, de forma progresiva, cada vez van haciendo más cosas para situar al otro en una posición menor. Van entrando paulatinamente en una escalada. Se trata de una guerra entre vecinos.

Para hacer que esta relación pase de un modelo Mayor-menor a un modelo de Equivalencia, Sidi y Tom ya no deberían pensar o hablar con argumentos, sino con fundamentos.

¿Y qué forma pueden adoptar esos fundamentos?²

| | |
|---|---|
| <p>Sidi: Quiero tener animales</p> <p>Fundamentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Siempre he estado acostumbrado a vivir con animales 2. Sin animales a mi alrededor, tendría un gran vacío, me sentiría perdido 3. Me encanta poder dar a nuestros hijos la leche de nuestros animales 4. Necesito una fuente de ingresos adicional 5. Me siento bien cuando hay animales a mi alrededor 6. Me da alegría poder dar estiércol a los granjeros 7. Me encanta ver a mis hijos jugando con los animales 8. Me siento muy bien cuando regalo un animal para las ceremonias familiares 9. Hace que me sienta apreciado 9. Me da miedo ser rechazado por la comunidad si no tengo animales 10. Para mí, sería terrible que mis hijos no se habituaran a tratar y vivir con los animales 11. Me educaron pensando que las personas que no tenían animales eran inferiores | <p>Tom: No quiero que tengas animales</p> <p>Fundamentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tengo miedo de que destrocen mis plantas 2. No estoy acostumbrado a vivir con animales 3. Me siento bien cuando hay mucho verde a mi alrededor 4. Me molestan los ruidos que producen los animales 5. El olor de los animales me hace sentir mal 6. Me resulta duro ver cómo un animal destroza una planta 7. Tengo miedo de que los animales hagan daño a mis hijos 8. Tengo miedo de que mis hijos se acostumbren a los animales 9. Me criaron haciéndome sentir miedo hacia las personas que tenían animales |
|---|---|

² Para hacer aflorar y formular fundamentos, hay que seguir algunas instrucciones concretas.

Vemos que esas dos maneras de pensar y de hablar son completamente diferentes: se pasa de la crítica y del juicio negativo con respecto a la otra persona y a sus puntos de vista a la comprensión, aceptación y apertura hacia la otra persona y uno mismo. La relación se vuelve totalmente diferente.

¿De qué manera pueden trabajar Sidi y Tom para que se produzca dicha transformación? Básicamente, tomando conciencia de las consecuencias que tiene la forma de pensar y de actuar del modelo Mayor-menor y aprendiendo CÓMO se puede poner en práctica el modelo de Equivalencia.

¿Qué forma podrían adoptar las soluciones a este conflicto? En el modelo de Equivalencia, suele haber muchas soluciones posibles. Y es frecuente que no se trate de dar con UNA SOLA "pieza" que pueda encajar, sino de una serie de piezas distintas que, en su conjunto, logren satisfacer todos los fundamentos de las distintas partes implicadas.

En este caso, LA SOLUCIÓN, es decir, las distintas piezas que forman parte de la solución, podrían ser:

- 1) Los animales se colocan en un cercado que se ubica al otro lado de la casa de Sidi;
- 2) y Tom ayuda a Sidi a construir ese cercado;
- 3) y en caso de que el cercado de Sidi se rompa o de que se una planta de Tom sufra daños, uno le expresa al otro lo mucho que lo siente e incluso ayuda a reparar el daño;
- 4) y cada cual expresa su aprecio por lo que el otro está haciendo por él y por la manera en que lo hace;
- 5) y, al comunicarse de un modo distinto, van conociéndose mejor progresivamente y empiezan a verse de manera diferente y a sentirse mejor, en general, con el vecino.

En todo el mundo se producen muchos conflictos (y, especialmente, conflictos armados) entre poblaciones de ganaderos y pastores, por un lado, y de agricultores, por otro. Se sitúan en posiciones Mayor-menor unos con respecto a otros, es decir, siguiendo el modelo que genera la escalada de los conflictos.

En estas situaciones, se pueden encontrar fundamentos parecidos a los que hemos visto en el caso de Sidi y Tom.

Si las personas como Sidi y Tom trabajaran para transformar sus conflictos y hacerlos pasar del sistema Mayor-menor al sistema de Equivalencia, es evidente que se contaría con una base para la transformación de la sociedad en la que vivimos. Y cuanto más gente haga esto, más trabajaremos todos para que nuestros conflictos pasen del sistema Mayor-menor al sistema de Equivalencia, más transformaremos nuestras sociedades y el mundo para alejarnos del prejuicio y del juicio negativo y para acercarnos al respeto y la tolerancia, alejarnos de la violencia y la guerra y acercarnos a la paz y la armonía.

[Ponencia presentada en la Agenda Social Mundial, Padua (Italia), 4 de mayo de 2002]

Nombre del texto original inglés "Making Transformation towards Nonviolent Conflict Management concrete : The Power of Each of Us", traducido por Carmen Cuervo-Arango.