

# Doce propuestas para la transformación positiva de los conflictos

**Maria Carme Boqué Torremorell**  
 Doctora en Pedagogía  
 Especialista en Mediación

Un clima de convivencia positivo entre quienes integran la comunidad educativa contribuye al bienestar y al progreso personal de niños, niñas, jóvenes y personas adultas. El hecho de relacionarse con personas diversas resulta enriquecedor siempre y cuando se disponga de las herramientas necesarias para tratar las diferencias de manera constructiva, eso es, buscando el beneficio mutuo.

Lo cierto es que no escogemos a las personas que forman parte de nuestro centro y que las demás familias, el alumnado y el profesorado pueden, fácilmente, mostrar actitudes y comportamientos que discrepen de los nuestros porque responden a valores, intereses o gustos opuestos; o quizás seamos nosotros quienes interpretemos el mundo que nos rodea de manera particular. En consecuencia, este es el verdadero reto: crear y mantener un clima relacional basado en el respeto y la cordialidad, rico en oportunidades para el desarrollo individual y colectivo de todas las personas. A continuación se exponen doce propuestas, aprendizajes o saberes encaminados a este fin.

**Aprender a analizar los conflictos y valorar el rol que desempeña cada persona ● Comprensión**

Cuando algo nos inquieta solemos atribuir a quienes nos rodean ese malestar. Quizás porque se interponen en nuestro camino, entorpecen nuestros objetivos o parece que se diviertan bloqueándonos. Tal lectura de los conflictos impide pensar seriamente en cómo contribuimos a la existencia de una situación concreta. Admitir que si una cuestión nos produce desazón se debe a que nos importa lo mismo que a los demás implicados, mueve a considerar la posibilidad de intervenir conscientemente en ese conflicto superando, al fin, el fatalismo que impide actuar con libertad. Tomar

parte en un conflicto es signo inequívoco de vitalidad y nunca debería acarrear violencia, ya que los daños producidos no son fruto del conflicto en sí, sino de la respuesta al mismo. O sea que, clarificar el propio rol es el primer paso para descubrir el abanico de opciones frente al conflicto, dado que permite desvelar las aptitudes y posibilidades de elección.

**Aprender a intervenir frente a situaciones negativas y conductas incorrectas desde la aceptación de todas las personas ● Empatía**

Somos compañeros y compañeras antes que enemigos o enemigas en el conflicto, de manera que saber ponerse en el lugar de los demás, esforzándonos por ver las cosas desde su ángulo y procurando entender su punto de vista, ayuda a valorar la legitimidad de sus pretensiones. Ello no significa que simpaticemos con sus opiniones, ni que aceptemos su modo de obrar, tan sólo comporta la aceptación incondicional de cualquier ser humano por el mero hecho de serlo. Ninguna discrepancia justifica el ataque a otra persona, lo cual nada tiene que ver con retirarse de la lucha o con tolerar comportamientos negativos. En definitiva, se trata de hacer presentes nuestros valores y guiarnos por principios éticos.

**Aprender a actuar a tiempo ● Prevención**

Los conflictos responden a un ciclo previsible-origen, escalada, estancamiento, desescalada, transformación- Generalmente captamos los indicios de que algo anda revuelto, pero confiamos en que todo vuelva a la "normalidad" por propia inercia. Como todo el mundo ha comprobado, el tiempo agrava más conflictos de los que arregla, por lo que una intervención temprana, aún antes de que surjan los problemas, evita daños innecesarios. Así pues, velar por un entorno acogedor, estructurado democráticamente y sensible a las necesidades de todo el mundo ayuda a sacar provecho de los

conflictos y a sanear el entorno. No debemos esperar a que escale una situación para preocuparnos por la convivencia.

**Aprender a manifestar las propias opiniones ● Asertividad ● y a escuchar las opiniones de otras personas ● Escucha activa**

A veces parece que sostener un discurso conciliador conlleva renunciar a los propios intereses en beneficio de los demás y, también, que las conductas adaptativas son las más recomendables a la hora de evitar sufrimientos y complicaciones. Pues bien, gestionar un conflicto constructivamente exige ser capaz de defender nuestros objetivos y puntos de vista, pero luchando asertivamente por ellos, o lo que es lo mismo, sin necesidad de ofender a nadie o de desmerecer sus argumentos. Más valiosa, todavía, es la capacidad de escuchar sin ponerse a la defensiva, atendiendo, preguntando e invitando a comunicar y compartir inquietudes y angustias. La incompetencia comunicativa es fuente de innumerables malentendidos y desencuentros.

**Aprender a elegir la respuesta más adecuada a cada situación ● Estilos de gestión de conflictos**

Ya hemos mencionado que un conflicto no predetermina una reacción u otra. El alumnado suele justificar una agresión a su compañero o compañera diciendo que empezó el otro u otra. Siguiendo esta lógica, a partir del primer golpe la escalada del conflicto sería imparable, puesto que para que una respuesta de ese tipo resulte efectiva el grado de violencia infringido ha de ser mayor al recibido. Abrir un espacio de reflexión y valorar distintas alternativas: cooperación, competición, compromiso, evasión, acomodación ayuda a visualizar un amplio repertorio de salidas más efectivas y no violentas.

**Aprender a reunir la información precisa para encontrar una salida al conflicto ● Identificación de intereses**

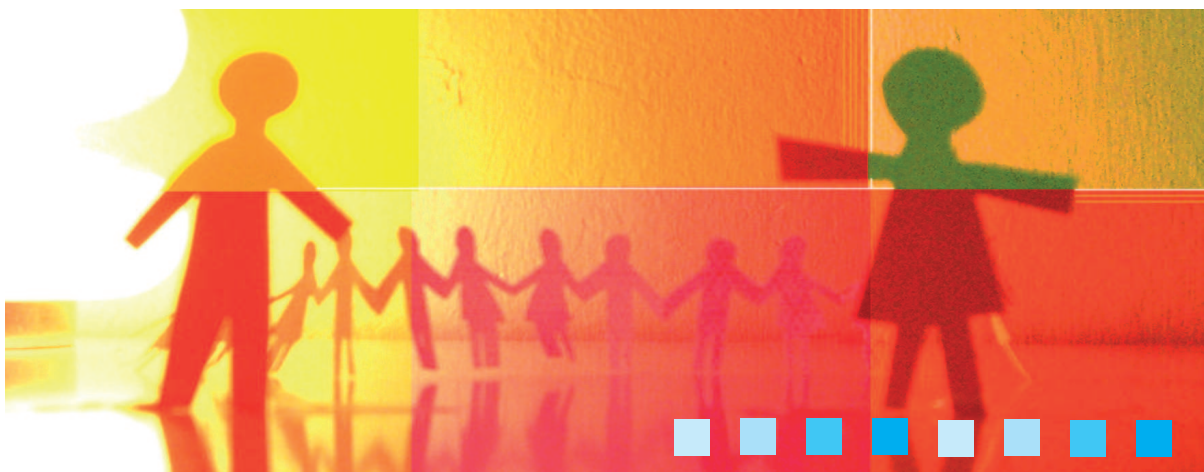
Un proceso conflictivo suele ser complejo y para desentrañarlo hay que dilucidar qué hay realmente en juego. A veces se invierte más en dar vueltas sobre lo mismo, en adornar la propia versión del problema o en exigir derechos, que en tratar de explicar o comprender los auténticos móviles del conflicto: los intereses. El choque de intereses puede deberse a la percepción de interferencias en el logro de objetivos, pero también esconde sentimientos y significados subjetivos y, por ende, particulares, que en muchas ocasiones se pueden compaginar ayudando a que ambas partes obtengan aquello que necesitan. En cualquier caso, bueno es saber que la insatisfacción de los intereses de las personas hace peligrar un buen clima de convivencia.

**Aprender a enfocar los problemas acercando posiciones y sumando esfuerzos ● Cooperación**

Se suele confundir la cooperación con la distribución, con lo que el reparto de recursos o tareas lleva a creer que se ha resuelto el problema equitativamente. Claro está que el hecho de dividir ganancias y pérdidas beneficia o perjudica a ambas partes, aparentemente por igual y eso suele servir de consuelo. Una verdadera cooperación, en cambio, requiere que cada persona ayude a la otra a obtener lo que desea sin renunciar a sus objetivos, ello indica que la unión en el conflicto es más efectiva porque busca ampliar los logros de ambas partes.

**Aprender a encontrar múltiples soluciones a los problemas ● Creatividad**

Del mismo modo que el pensamiento reflexivo y causal ayuda a explorar el conflicto, el pensamiento creativo se utiliza en la generación de múltiples alternativas o salidas posibles a la situación planteada. Hemos de acostumbrarnos a visualizar futuros opcionales, a inventar nuevas vías de acción y a buscar respuestas originales. Las inercias, tradiciones y culturas tienden a autopert-



uarse replicando el modo de pensar y proceder socialmente establecido. Lo cierto es que un contexto que en un determinado momento ofrece soluciones a los conflictos que surgen en su seno, quizás más adelante no tenga respuesta para los nuevos desafíos. Los conflictos proporcionan oportunidades de renovación y evolución individual y grupal.

### Aprender a compartir responsabilidades promoviendo la implicación individual y colectiva ● Participación activa

Para que la participación sea efectiva se han de articular canales y espacios que la hagan posible, entendiendo que la auténtica participación no consiste en sumarse a las iniciativas de otras personas, sino en intervenir en el diseño y gestión de esas iniciativas. Dentro de la comunidad educativa, el potencial de muchos de sus componentes está, ciertamente, infravalorado y desaprovechado. Este es el caso de muchos alumnos y alumnas que disponen de energía y espíritu de servicio a los demás y que podrían ejercer un liderazgo positivo en el centro, también en relación con el mantenimiento del clima de convivencia y la gestión positiva de conflictos.

### Aprender a convivir con las propias limitaciones ● Criterios de realidad

Llegados a este punto, hemos de constatar que un enfoque constructivo de los conflictos no basta para superar cualquier dificultad o para alcanzar todo aquello que nos propongamos. Mantener los pies en el suelo es una condición indispensable a la hora de invertir energías en la gestión de con-

flictos. Aceptar las propias limitaciones y quizás las del entorno, sin convertirlas en frustraciones, favorece su integración en la realidad cotidiana y facilita la formulación de demandas y expectativas ajustadas al momento presente.

### Aprender a intervenir en conflictos muy enquistados ● Reparación y reconciliación

A la hora de comenzar a poner en práctica las actitudes y competencias encaminadas a la gestión positiva del conflicto puede que se solicite, y de hecho no es nada extraño, la intervención en aquellas situaciones problemáticas que llevan años arrastrándose. Suele tratarse de conflictos mal resueltos, alimentados gracias a un cúmulo de malos entendidos, rumores, ataques personales, sentimientos negativos, incomunicación y necesidades frustradas que han creado profundas divisiones y posicionamientos. Si bien empezar por lo más difícil nunca es aconsejable, hemos de agradecer las esperanzas depositadas en nuestra manera de abordar los problemas y, luego, acometer la tarea de transformar el conflicto teniendo en cuenta que, en este caso, la reparación de daños y la reconciliación entre quienes protagonizan el conflicto son requisitos importantes.

### Aprender a ilusionar a las personas del centro en el cultivo de un clima de convivencia pacífico ● Cultura de paz

Permanecer impasible frente a las injusticias es una manera de participar en su pervivencia. Hay quien piensa que evitar tomar parte en los conflictos equivale a ser pacífico. Desde luego, no hay que confundir la pasividad con el pacifismo. Sentirse y saberse miembro de la familia humana compromete en el cultivo de una cultura de paz en el planeta que empieza por la práctica activa de la paz en el entorno cercano.

Tan sólo nos resta decir que las anteriores propuestas pueden hacerse efectivas en el seno de cualquier comunidad educativa mediante el desarrollo de programas de mediación y la creación de equipos de mediación escolar. Se trata de dinamizar el potencial de una red inicial de personas pertenecientes a los diferentes sectores de la comunidad educativa, dispuestas a gestionar positivamente aquellos conflictos que surgen en el día a día del centro y contribuir, así, a forjar un clima de convivencia seguro y saludable.

