



Nuestra Aproximación Personal al Conflicto: Análisis y Reflexión

Visión general: Entender y nombrar los factores que influyen cómo vemos y manejamos los conflictos nos ayuda tanto a responder a ellos más efectivamente como a desarrollar tanto nuestro poder personal como nuestra capacidad como individuos y como grupo.

Objetivo: Este ejercicio levanta a las personas de sus asientos para reflexionar sobre cómo se relacionan a nivel personal con los conflictos y el rango de factores que influyen cómo se involucran en ellos y cómo los manejan. Se recomienda utilizar la herramienta después de que se haya generado un clima de confianza y apertura.

Tiempo: 1 hora y 30 minutos

Materiales y Espacio:

- Silla
- Tarjetas de tres colores distintos
- Un caballete para papelógrafos
- Papelógrafos
- Tape
- Marcadores o plumones de colores
- Material de apoyo: "Algunas ideas sobre el conflicto" para su lectura y discusión posterior

Crédito: Adaptado por Patricia Ardón de un ejercicio desarrollado por Philip Thomas y John Paul Lederach en la Escuela Propaz en Guatemala.



WERISE-TOOLKIT.ORG





Procedimiento:

En Plenaria:

- Presente la actividad y explique su objetivo.

Nota para la facilitadora: La facilitadora puede incluir algunas de las siguientes ideas:

Cómo nos relacionamos y situamos frente al conflicto está relacionado con muchos factores, incluyendo la cultura, el contexto y las formas en que hemos aprendido a “resolver” los conflictos. También tiene que ver con nuestra relación a un conflicto en particular y las dinámicas de poder que le dan forma a nuestra habilidad y disposición de aproximarnos a él. Mientras menos poder tenemos o percibimos que tenemos, mayor será el riesgo que cargaremos o sentimos que cargaremos. Por lo tanto es fundamental hacer un análisis sobre la manera en que las dinámicas de poder nos afectan, especialmente a las mujeres (y otros grupos marginalizados), para poder desarrollar formas efectivas de superarlas que contribuyan a nuestra fuerza y resiliencia.

- Coloque una silla al centro de la habitación con un rotulo que dice “**Aquí está el Conflicto**”. Pida a las participantes que se coloquen físicamente en relación a la silla con el rótulo, de manera que ilustren la forma en que comúnmente se sitúan en relación a los conflictos en la vida real (ejemplos: tomando distancia, escondiéndose de ellos, rodeándolos, de frente, etc.).
- *Nota: Siempre es útil que la facilitadora dé un ejemplo concreto sobre la forma en que ella generalmente se sitúa en relación a los conflictos. Esto puede ser una forma de ayudar a que las personas se sientan cómodas en relación a cómo se aproximan o no a los conflictos.*
- Una vez que todas estén en posición, pida a las participantes que compartan por qué se posicionaron de la forma en que lo hicieron.
- Todavía en sus lugares, se le pide a las participantes que reflexionen sobre los factores y las dinámicas de poder que las hacen reaccionar de distintas maneras frente al conflicto. Por ejemplo ¿Cómo han afectado la forma en que reaccionas frente al conflicto tu historia familiar, tus experiencias de vida, tu género, tu cultura, tu clase social, el contexto político? Después de algunas rondas de preguntas, las participantes regresan a sus asientos.
- Pregunte al grupo qué reflexiones recuperan del ejercicio hasta el momento. De ser necesario, clarifique cualquier malentendido o confusión. Sintetice los factores/dinámicas de poder que influyen en la forma en que el grupo responde a los conflictos, enfatizando aquellas dinámicas relacionadas con el contexto, familia, género, clase y factores culturales, y luego continúe examinando cómo el conflicto las impacta personalmente y sus reacciones frente al mismo.



Reflexión individual:

- Pida a las participantes que escriban sus respuestas a las siguientes preguntas, utilizando tarjetas de colores distintos para cada pregunta. Enfatice que deberían intentar contestar utilizando solamente un par de palabras o frases cortas. (Puede ser útil escribir las preguntas en un papelógrafo para facilitar la concentración).
 - ¿Qué te sucede después de haber tenido un conflicto? ¿Cuál es su impacto emocional sobre ti y tu sentido de poder propio?
 - Al tratar de abordar un conflicto ¿Qué actitudes y comportamientos has identificado como productivos y útiles?
 - En tu experiencia ¿Qué actitudes y comportamientos personales han sido destructivos o potencialmente limitantes?

En Plenaria:

- Pida a las participantes que compartan sus reflexiones en torno a la pregunta #1. Conforme responden, recoja las tarjetas y pida a una participante que las pegue en la pared, resaltando el rango de emociones y diferentes impactos que el conflicto tiene sobre el sentido de poder de las personas.
- Pida las respuestas para las preguntas #2 y #3. Conforme las participantes contestan, recoja las tarjetas y pida a una participante que las pegue bajo las categorías Productivos y No Productivos/Destructivos.
- Pida al grupo comentarios sobre las experiencias, conocimientos e ideas que han surgido. Las siguientes preguntas brindan una forma de profundizar en los resultados del ejercicio:
 - ¿Qué han aprendido sobre la forma en que sus propias reacciones, actitudes y comportamientos afectan su forma de enfrentar los conflictos – tanto positiva como negativamente?
 - ¿Qué les dicen estas reflexiones en torno a?:
 - ¿Qué le sucede a las personas cuando enfrentan un conflicto?
 - ¿Cómo abordan y manejan los conflictos distintas personas?
 - ¿Qué pareciera funcionar y qué no?
 - ¿Qué les ha mostrado este ejercicio sobre las dinámicas de poder (contexto político, género, cultura, clase, edad, historia familiar, etc.) que afectan su forma de abordar el conflicto?
- Resuma los puntos clave de la discusión anterior del grupo, clarificando cualquier confusión o malentendido,



- Enfatizando el hecho de que aunque estas generalizaciones y reflexiones nos ofrecen luces importantes, deben ser ubicadas en el contexto, ya que el conflicto y las formas de abordarlo son vividas e interpretadas de distinta manera dependiendo del contexto, la cultura y el género. Como ha quedado claro en el ejercicio, mientras nosotras vivimos los conflictos de una manera, otras personas pueden vivir e interpretarlos de otra manera dependiendo de su propia situación e historia de vida.
- Cierre el ejercicio con una reflexión sobre la importancia no solamente de entender cómo enfrentamos los conflictos de distintas maneras, sino también la importancia de ser capaces de aplicar ese conocimiento a la comprensión de las perspectivas de otras personas y al abordaje de los conflictos entre nosotras, ya que esta habilidad para colaborar juntas y entendernos es clave para construir nuestra fuerza y poder colectivo para mejorar nuestras vidas y comunidades
- Para continuar la lectura y reflexión en torno al tema, la facilitadora puede distribuir el texto “Algunas ideas sobre el conflicto” y animar a las participantes a escribir las ideas centrales que surgen de la lectura y con las cuales resuenan para una discusión posterior en otra sesión.



ALGUNAS IDEAS SOBRE LOS CONFLICTOS

Los conflictos son parte de la vida. Se manifiestan individual y colectivamente, y son un elemento inherente a la diversidad – en situaciones en las que interactúan personas con distintas experiencias, historias de vida y características. Los conflictos surgen de contradicciones provocadas por intereses y percepciones distintas de la realidad, y de manera particular e importante, **por el poder diferenciado y ejercido muchas veces de una persona o grupo sobre otros, que existe y se recicla entre géneros, entre personas distintas y distintos grupos sociales, entre distintas culturas, entre distintos grupos étnicos, entre clases sociales... y también al interior de estos grupos.**

Los conflictos se manifiestan cotidianamente de diversas maneras; a veces permanecen latentes o “escondidos” por mucho tiempo; otras se manifiestan de forma violenta o pacífica, pero siempre son parte de las relaciones y de la dinámica individual y colectiva, política y social. Para las mujeres, el abordaje de los conflictos entre nosotras es crucial para construir un poder colectivo (con otras y entre nosotras) que nos haga avanzar en la defensa de nuestros derechos y de la justicia social para todas y todos.

Para las sociedades, y particularmente para las mujeres, nuestras organizaciones y movimientos, los conflictos cuando no se enfrentan de manera constructiva pueden ser destructivos y dañinos y nos restan fuerza y capacidad para lograr construir relaciones armónicas y colaborativas, al igual que poder colectivo. Algunos ejemplos de esto son:

- Cuando usamos el conflicto para descalificarnos entre mujeres, reproduciendo el estereotipo de que somos incapaces de ponernos de acuerdo o no somos solidarias entre nosotras. Estos conflictos, si no se enfrentan de manera constructiva, dividen, lastiman y limitan nuestra capacidad de luchar juntas por nuestros derechos.
- Cuando el conflicto se instala para evitar que las mujeres tengamos un mayor liderazgo en nuestras organizaciones, o cuando se usa para descalificar nuestro trabajo o dejarnos fuera de los espacios donde se toman las decisiones de la organización o grupo.
- También cuando dejamos de levantar la voz o de hacer algo frente a una injusticia para evitar el conflicto. Por ejemplo cuando sabemos de una mujer que sufre violencia y abuso en vez de apoyarla nos alejamos.



En estos casos los conflictos sirven para reproducir lógicas, dinámicas y relaciones de poder patriarcal¹ que mantienen la desigualdad de género, la violencia contra las mujeres y prácticas discriminatorias como el racismo, la lesbofobia, etc.

Pero los conflictos pueden ser también oportunidades únicas y enriquecedoras para enfrentar la desigualdad entre hombres y mujeres, para hacernos conscientes y desafiar la violencia, el racismo, la opresión de unos grupos sobre otros, del acceso desigual a los recursos y otras formas de injusticia en nuestra sociedad:

- Cuando cambiamos la forma de relacionarnos, mejorando nuestra capacidad de resolver conjuntamente los problemas.
- Cuando nos enfrentamos individual y colectivamente a estructuras y dinámicas injustas y desiguales, superamos el miedo y nos atrevemos a levantar la voz y a luchar contra las injusticias, desde las que vivimos al interior de nuestras familias hasta las cometidas por los gobiernos y los grupos de poder opresor.
- Cuando abordamos los conflictos de forma que nos ayuden a enfrentar relaciones injustas y desiguales aprehendidas desde que somos pequeñas y que la sociedad refuerza en la familia, la escuela, la iglesia, etc.

Para las mujeres en particular, el abordaje de los conflictos en nuestras relaciones puede tornarse muy complejo. En todas las culturas y con distintos grados, hemos sido educadas para no plantear o incluso para no identificar claramente nuestras necesidades; para no confrontar a los poderes desiguales en nuestras relaciones y para suprimir nuestros deseos. El ejercicio del poder y su reconocimiento es igualmente complejo para muchas. Por eso resulta tan importante visualizarnos no solamente como individualidades sino en el marco de esas construcciones sociales que colectivamente influyen en nuestra manera de abordar la conflictividad.

Si bien el sistema hegemónico y todo su andamiaje ideológico nos ha orientado a pensar de manera dicotómica (bueno-malo por ejemplo; sin matices), sabemos que los conflictos que se expresan en las relaciones no tienen un solo lado y tampoco son lineales. En situaciones conflictivas puede ser difícil descifrar lo que pasa y guiarnos por lo que a simple vista

¹ Patriarcado literalmente significa “regla del padre”. Históricamente, patriarcado se refiere a la dominación masculina sistemática e institucionalizada incrustada en y perpetuada por estructuras e ideologías culturales, políticas, económicas y sociales. Estos sistemas explícitamente hacen inferiores y subordinan a las mujeres, otorgándole el control y la toma de decisiones a los hombres, a la vez que hacen de los valores asociados con la masculinidad la norma o idea. El patriarcado ha tenido diversas expresiones particulares en distintas etapas de la historia y en distintas cultura. El concepto, como ha sido desarrollado en distintos escritos feministas (porque ha existido en la antropología por más tiempo), no es un concepto único ni simple, sino que tiene distintos significados.



observamos; por eso resulta útil tratar, en forma sistemática e integral, de analizar los diferentes elementos en juego en los conflictos que vivimos, tanto individual como colectivamente.

Esto significa que necesitamos entender el origen de los conflictos entre nosotras, la dinámica de las relaciones de poder sobre nosotras que nos han marcado en nuestras vidas y la manera en que eso influye entre nosotras. Para visualizar e imaginar los futuros de nuestras organizaciones y movimientos más allá de los conflictos inmediatos, necesitamos también profundizar y tratar de entender la perspectiva de cada una de las actrices involucradas en los conflictos. Más aún, necesitamos explorar la manera en que cada quien **vive y percibe** la situación en que se encuentra, porque esas percepciones están también permeadas por las experiencias e historias individuales y colectivas.

NO TODO ES LO QUE PARECE...

Hay momentos cuando los cambios se sienten con más fuerza y más turbulencia, momentos complejos y conflictivos, cuando es necesario mirar hacia el pasado para entender nuestro presente y mirar al futuro al mismo tiempo para diseñar las estrategias que lo construyen. Es en esos momentos difíciles cuando también los conflictos latentes tienden a emerger y a expresarse de formas diversas; es cuando se hace aún más importante examinar la raíz de nuestros conflictos y los elementos que inciden en éstos, y enfrentar nuestra tendencia a depositar los conflictos en las personas más que en las problemáticas surgidas de poderes diferenciados o de otros factores.

Por ejemplo, cuando no hemos expresado oportunamente nuestro malestar frente a una situación acumulamos dentro de nosotras ese malestar y en momentos críticos o de cambios profundos esos sentimientos tienden a surgir y a enfocarse en las personas más que en los problemas que nos afectan, porque muchas veces incluso no recordamos bien cuáles eran los problemas de fondo por estar tan inmersas en nuestros malestares respecto a otras personas.

Igualmente es importante considerar como los conflictos se expresan en distintas culturas, y cómo las formas de resolverlos y transformarlos son distintas de acuerdo con variables culturales y en contextos diferentes con historias diferentes.

Los conflictos tienen muchas veces sus raíces en condiciones de carácter estructural (el desigual acceso al poder y a los recursos, que se expresa en desigualdades de género, económicas, políticas, etc.), pero pueden ser exacerbados y “reciclarse” o perpetuarse también por percepciones de una parte respecto de la otra, por información diferenciada o por desinformación, así como por odios y enemistades acumuladas históricamente o por períodos prolongados o en contextos violentos.



Es por eso que los procesos de transformación de conflictos están íntimamente vinculados a la construcción de una manera de entender y ejercer el poder, como un proceso que aborda los conflictos en toda su complejidad y a diferentes niveles, y que debe cuidar no solamente los aspectos estructurales sino la forma en que se expresa la dinámica de las relaciones de poder y la interdependencia en esas relaciones.

TRANSFORMANDO NUESTROS CONFLICTOS PARA CONSTRUIR NUESTRA FUERZA

Pensamos que el manejo y formas de intervención en los conflictos y la manera en que éstos se manifiestan pueden *transformarse* para generar procesos creativos y cambios positivos, o para reciclarse y perpetuarse como fuerzas destructivas. Entendemos que la solución de problemas genera nuevas dinámicas que no se agotan necesariamente en su *resolución* en una coyuntura o en un aspecto puntual. En este sentido, creemos que la *resolución* de un conflicto es útil para clarificar y resolver puntualmente un problema, como lo es una adecuada *gestión o manejo* de los conflictos, pero que es importante ir más allá y enfocarnos en las relaciones para *transformarlas* y construir nuevas formas de poder *con* y *entre* nosotras y con otros y otras.

Cuando abordamos los conflictos desde una óptica de su transformación, los visualizamos considerando la posibilidad de que se conviertan en una oportunidad para lograr transformaciones deseadas. Por ejemplo, un conflicto puede poner en evidencia la ausencia de mecanismos y procedimientos claros; puede evidenciar también asimetrías de poder que es necesario abordar; clarifica sobre visiones, valores e ideas diversas y divergentes, motivaciones y, particularmente, intereses que deben ser tomados en cuenta.

Si se abordan de manera constructiva, los conflictos pueden contribuir a un ejercicio de profundización de una organización o coalición por ejemplo sobre sus formas de tomar decisiones, sobre las asimetrías de poder reales o percibidas y ayudar a profundizar en el análisis estructural de las maneras en que nos relacionamos.

Si entendemos que los conflictos forman parte de la vida y, a menudo, también de ciertos procesos de crecimiento y cambio podemos vivir con éstos - lo que significaría aprender sobre ellos, tomar decisiones e intentar transformarlos de una forma creativa; o podemos vivir dentro de ellos, y permitir que socaven nuestros objetivos y nuestras relaciones.

LA IMPORTANCIA DEL CONTEXTO PERSONAL Y SOCIAL

Toda disputa y desacuerdo, a cualquier nivel, se encuentra dentro de un contexto determinado. Habrá factores personales, culturales e históricos en ese contexto que van a influir en las relaciones que se dan dentro del conflicto, la forma de ver y de vivir la autoridad



y conductas aceptables o no aceptables para nosotras. Pero en todos los casos, hay involucrados elementos de asimetrías reales o **percibidas** de poder y sobre la forma en que lo ejercemos. En este sentido, podemos aprender de nuestras ancestras y de otras mujeres, poner a prueba las prácticas y teorías propuestas y buscar otras nuevas, y podemos aprender a negociar entre nosotras, aprendiendo a construir desde distintas posiciones sin sacrificar intereses comunes fundamentales.

Abordar los conflictos de una manera constructiva también implica una transformación personal, una reafirmación de la autonomía, de la autoestima y de la capacidad que tenemos de transformarnos a nosotras mismas. Implica reconocer a las otras y sus capacidades y saberes, la mayor valoración de todas como mujeres y la convicción de que juntas podemos superar y transformar los conflictos que vivimos para fortalecernos individual y colectivamente.

Algunas preguntas para reflexionar y analizar:

- ¿Cómo me relaciono con conflictos con otras mujeres? ¿Y con hombres?
- ¿Qué puedo hacer para mejorar mis actitudes y comportamientos para incrementar mi bienestar y el bienestar de otras en la organización?
- ¿Qué siento hacia la diversidad? ¿Me es fácil aceptarla? ¿Por qué? O ¿Por qué no?
- ¿Es fácil aceptarla en mi organización? ¿Cómo puedo contribuir constructivamente al aprecio y al trabajo con la diversidad?