

## O PROCEDIMENTO SOLIDÁRIO: RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

### Uma visão positiva do conflito

Ao analisar os Direitos Humanos verificamos que algumas vezes o exercício efetivo desses direitos - qualquer deles- cria situações problemáticas, de tensão ou oposição entre indivíduos ou grupos. Se, por nossa natureza humana, todos compartilhamos necessidades e aspirações básicas, também é certo que todos nós não somos idênticos nem nos encontramos sempre nas mesmas condições. Temos diferentes maneiras de pensar, sentir e atuar; em distintos momentos de nossa vida perseguimos diferentes objetivos; segundo nossa posição na comunidade ou nossa função dentro de um grupo, defendemos diferentes interesses pessoais ou coletivos. Assim, entramos em conflito com outras pessoas.

O conflito aparece diariamente em nossa vida. E torna-se muito evidente no terreno dos Direitos da Solidariedade. O alcance e a forma de fazer efetivas as garantias sociais e culturais para todos, constantemente enfrentam a governantes e governados; a representantes oficiais do Estado e a particulares; a patrões e trabalhadores; aos setores economicamente favorecidos de uma sociedade e os menos favorecidos; no espaço educativo, a educadores e educandos, ou a autoridades educativas e educadores; na família, a pais e filhos. E estes são apenas alguns exemplos muito amplos.

Os conflitos de interesses - e de direitos- surgem em todos os âmbitos do cotidiano, com distintos graus de extensão e de intensidade. Basta ter um pouco de memória pessoal e recapitular quantas vezes cada um de nós teve algum tipo de choque com outros, para compreender que estas experiências são parte da vida. Mas... como as valorizamos? Geralmente, opinamos que são experiências negativas, porque geram desavenças, tensão, angústia; porque são o contrário da harmonia e da paz. Então, se perseguimos valores de harmonia e paz, o que fazer?

Aprofundemos a reflexão. Um estudioso da paz começa, precisamente, analisando o conflito<sup>3</sup>. À primeira vista, nos diz, que o conflito se definiria como uma interação entre pessoas com objetivos incompatíveis. Mas há mais. Vendo-o do ponto de vista da comunicação, o conflito pode-se explicar como “uma luta expressada entre, ao menos, duas pessoas ou grupos interdependentes, que percebem objetivos incompatíveis, recompensas escassas e interferências do outro em realizarem suas metas”.

Esta explicação acrescenta duas idéias importantes. Por um lado, o conflito tem muito a ver com a **percepção** das pessoas envolvidas: como estas entendem o problema, afetará a forma e a intensidade da incompatibilidade de objetivos ou

3 LEDERACH, John Paul (1984), *Educar para la Paz*. Ed. Fontamara, Barcelona

a interferência do outro. A forma de perceber o problema afetará a forma e a intensidade do conflito. Por isso, para encontrar solução aos problemas resulta tão importante esclarecer as percepções e lograr a compreensão mútua entre os opositores.

Por outro lado, o conflito surge quando há **interdependência**; ou seja, quando as pessoas enfrentadas estão relacionadas entre si e dependem umas das outras. Aqui está o paradoxo: o conflito é inseparável da vida inter-relacionada; isto é, da vida humana, que sempre é vida inter-relacionada. E se é assim, não terá algo a ver também com os aspectos positivos da vida humana?

Ainda que pareça irônico, creio profundamente que o conflito é indispensável para a realização humana. Percebemos mais claramente esta afirmação ao perguntar: que seria a vida sem os conflitos? Seria uma sociedade isenta da vontade de procurar o significado da vida; isenta do desejo de relacionar-se uns com os outros.

Neste sentido pode-se falar de uma perspectiva positiva do conflito como uma meta. As incompatibilidades das metas são um enorme desafio, tanto intelectual como emocional, para as partes envolvidas. Assim o conflito pode ser focado basicamente como uma das forças motivadoras de nossa existência; como uma causa concomitante e uma consequência da troca; como um elemento tão necessário para a vida social, como o ar para a vida humana.

*JOHN PAUL LEDERACH, Educar para la Paz*

Reconhecer que o conflito é inevitável e, mais ainda, necessário para o desenvolvimento individual e social, significa vê-lo de uma perspectiva positiva. Uma perspectiva que não nega seus aspectos negativos, mas que os complementa. Uma perspectiva que não procura evitar os problemas, mas encontrar maneiras construtivas de resolvê-los. Ou, nas palavras do autor antes citado, encontrar maneiras de "regulá-lo".

Se temos nos proposto a realização humana como o valor principal da educação para a paz, e se aceitamos que o conflito é indispensável para o crescimento humano, temos de concretizar uma visão criativa do conflito que concorde com a compreensão da paz. Assim, o conflito é essencialmente **um processo natural a toda sociedade e um fenômeno necessário para a vida humana, que pode ser um fator positivo na troca e nas relações, ou destrutivo, segundo a maneira de regulá-lo.**

*JOHN PAUL LEDERACH, Educar para la Paz*

### **Aprendendo a resolver conflitos**

Como temos uma tendência a entender os conflitos apenas parcialmente, como algo negativo e destrutivo, geralmente procuramos evitá-los. Não os procuramos e, quando se apresentam, tratamos de eludi-los. E se não podemos eludi-los,

geralmente, enfrentamos irracionalmente. Reagimos com violência, com submissão, ou buscando outros para que resolvam o problema por nós.

A reação irracional mais comum é o uso da violência. Se alguém ou um grupo não alcança tudo o que quer fácil e rapidamente, então recorre a impor sua vontade "por mal", valendo-se da força, física ou psicológica. Em outras ocasiões, adota-se a atitude inversa, mas igualmente irracional: uma pessoa ou grupo de pessoas consentem de imediato às pretensões de outras, ainda quando lhes resultem pouco aceitáveis ou desvantajosas, para "não comprar-se um problema". Nos dois casos predomina a imposição sobre a razão.

Outras vezes, como ocorre muito na vida diária no lar, na escola ou na comunidade, as pessoas em conflito preferem recorrer a alguém alheio, um terceiro, para que resolva o conflito por eles. Isto acontece comumente com as crianças ou as pessoas imaturas, que não encontram os meios para solucionar os problemas por si mesmas. Dois irmãos que brigam porque cada um quer ver um programa de televisão distinto chamam papai e mamãe para que escolham; um grupo de estudantes que não pode distribuir o trabalho em equipe pede ao professor que ele designe as tarefas; uma organização do bairro que não coloca-se de acordo sobre um problema comum deixa a decisão ao líder ou à autoridade municipal... Estas não são reações irracionais; mas significam transferir a outro - em geral alguém em posição de poder- uma responsabilidade que os mesmos interessados não podem assumir. Ou não querem assumir. Parece mais fácil que uma figura de autoridade "imponha a lei" seja qual for essa "lei".

Mas se queremos nos comportar como seres humanos plenos, capazes de pensar independentemente e, ao mesmo tempo, interatuar solidariamente, precisamos manejar os conflitos de uma maneira positiva e construtiva. Uma maneira que permita resolvê-los fazendo valer nossos direitos sem desconhecer os direitos dos demais. Uma maneira baseada na "razão e consciência" da qual, como seres humanos, estamos dotados e que nos exige um comportamento fraternal uns com os outros - Declaração Universal dos Direitos Humanos, Art. 1. Em outras palavras, uma maneira que ponha ênfase na negociação e não na imposição ou seu reverso, a submissão.

Esta conduta, como tantas outras que fazem a vida em inter-relação, raramente surge espontaneamente. Exige uma aprendizagem, um acionar e um refletir consciente, cuidadoso e constante.



## UMA ESTRATÉGIA PARA A RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

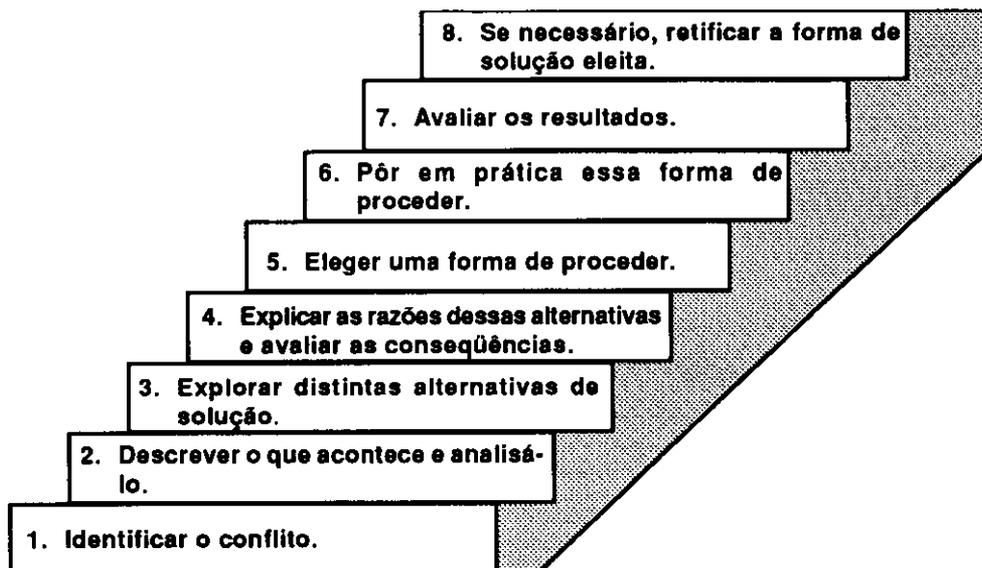
Dois requisitos prévios para solucionar qualquer conflito entre pessoas ou grupos são: manter em todo momento uma **atitude aberta ao diálogo** e manter uma **disposição para encontrar uma solução de mútuo acordo**.

Por um lado, tem que estar dispostos a conversar francamente sobre o que acontece e sobre os sentimentos que a situação conflitiva provoca nos envolvidos, ainda que sejam negativos - animosidade, receio, angústia, dor. A linguagem é o veículo máximo de expressão da razão humana. Por isso, é o melhor instrumento para a negociação solidária.

Ao mesmo tempo, é preciso haver disposição para chegar a um acordo. Porque não se pode encontrar solução a um problema, a menos que se acredite sinceramente que alguma solução é possível. A solução é, pois, uma oportunidade aberta. Pode não ser exatamente a que cada parte em conflito a princípio pensa, ou quer. Pode ser outra, que de início não se vislumbra. Mas negociando franca e solidariamente, podemos achá-la.

Expostos estes pontos de partida, um enfoque sistemático de resolução de conflitos deve contemplar os passos que propomos na continuação <sup>4</sup>. Para compreendê-los melhor, podemos imaginar como se aplicariam em algum caso concreto e familiar. Por exemplo, em alguns dos casos que mencionamos antes, como o dos irmãos que sempre brigam pelo uso do televisor, ou o grupo de estudantes que não consegue dividir-se no trabalho em equipe.

### Passos para a resolução de conflitos:



<sup>4</sup> Para desenvolver este enfoque nos apoiamos nos trabalhos do Centro de Direitos Humanos das Nações Unidas, *ABC-La enseñanza de los Derechos Humanos*, Nova York, 1989, e de Guillermo Brown, "La Resolución de Conflictos y el Trabajo Grupal", Projeto Paz Presente, Los Teques, Venezuela, Mimeo.

1. Identificar o conflito e reconhecer sua existência.

Neste momento os protagonistas do conflito detêm toda atividade de hostilidade ou agressão mútua, física ou verbal, e refletem conjuntamente sobre sua conduta. Que estão fazendo? Por quê? Que está acontecendo entre eles?

2. Descrever o que acontece e analisá-lo.

Cada uma das partes em conflito descreve o que acontece entre elas e explica, de seu ponto de vista, quais são as causas. Que é exatamente o que ocorre? Como surgiu o problema? Como evoluiu? Se foi-se agravando durante o tempo, por que ocorreu isso?

Cada parte fala por tempo, sem interrupções, procurando ser objetiva na análise e sempre respeitosa ao opositor. Quando é o tempo da outra parte, escuta com atenção e trata de compreender o ponto de vista do outro.

Aqui também pode-se pedir opinião a terceiras pessoas, que não são parte, mas testemunhas do conflito.

3. Explorar distintas alternativas de solução.

As partes envolvidas pensam como o problema poderia ser resolvido. Ambas aportam idéias, tratando de encontrar mais de uma solução. - Em geral, existe mais de uma solução possível para qualquer problema). Este é o momento da busca criativa de alternativas de superação do conflito.

4. Explicar as razões dessas alternativas de solução e avaliar as conseqüências de cada uma.

As partes pesam as distintas alternativas propostas. Refletem juntas sobre as conseqüências, físicas ou emocionais, que pode trazer cada alternativa, sobre os resultados que se obteriam ao pôr em prática cada possível solução.

5. Eleger uma forma de proceder.

De mútuo acordo, as partes elegem uma das soluções possíveis e assumem responsabilidade pela alternativa que elegeram. Devem ter presente que não há garantia absoluta de que essa solução vá funcionar, e devem estar dispostas a correr o risco de errar.

6. Pôr em prática essa forma de proceder.

Trata-se aqui de respaldar com fatos o compromisso assumido verbalmente no processo de negociação. De nada serve dialogar e alcançar acordos coletivos, se estes não se levam à prática segundo o pactuado.

7. Avaliar os resultados.

As mesmas partes avaliam o resultado da alternativa eleita e posta em prática. Como funcionou? Foi uma solução adequada para o problema? Que se logrou? Houveram falhas ou dificuldades? Poderia melhorar-se? Como?

8. Se necessário, retificar a forma de solução eleita.

Segundo os resultados da avaliação, as partes decidem de comum acordo se mantém a solução eleita em sua forma original, se a modificam parcialmente, ou se tentam uma alternativa diferente de solução.

Como podem ajudar os pais, os mestres, professores, orientadores, em fim, todos aqueles que têm a responsabilidade de formar crianças e jovens, para educá-los desde pequenos na resolução solidária dos conflitos?

**EDUCAR PARA RESOLVER OS CONFLITOS É:**

- Criar um ambiente de cooperação, solidariedade e comunicação.
- Ajudar a reconhecer os conflitos que surgem e suas causas, para assim saber onde se pode propor uma solução, estabelecendo normas de diálogo e reflexão sobre a situação.
- Acompanhar no processo de gerar diferentes possibilidades de resolução do conflito.
- Refletir sobre as conseqüências das ações propostas.
- Aproveitar os conflitos que surgem (na aula, na reunião...) para que seja uma experiência formativa para todos.
- Analisar criticamente as mensagens dos meios massivos enquanto sua apresentação das situações de conflito e a maneira de resolvê-los.
- Refletir sobre as possíveis respostas aos conflitos: a não violência e os direitos humanos.

*GUILLERMO BROWN, "La Resolución de Conflictos y el Trabajo Grupal", Projeto Paz Presente, Venezuela.*