

## **Caja de herramientas para la resolución de conflictos**

Esta guía está estructurada para desarrollar y fortalecer las habilidades de la gente que trabaja para los medios de comunicación, a través de pasos que sean cómodos y fáciles de llevar a cabo. Debido a que las dos grandes deficiencias de los medios de comunicación es el tiempo y el espacio, usted debe identificar sus prioridades en la resolución de conflictos lo más pronto posible. A continuación le presentamos una descripción de las herramientas, no una relación de reglas. Escoja cuál de las herramientas será más relevante con su historia.

### *Perspectiva de ganar / ganar*

- ¿Dónde está la historia del conflicto? ¿Qué es lo que realmente está mal? No sólo reporte posiciones. Diríjase a las necesidades y a las preocupaciones subyacentes.
- ¿Qué información necesitaría usted para que el tratamiento de cada lado del caso sea igualitario?
- Pregúntese a sí mismo: ¿puedo convertir estos oponentes en compañeros?

### *La respuesta creativa*

- Aliente la búsqueda de resultados positivos.
- Las preguntas de los reporteros pueden ser en sí mismas herramientas para un cambio positivo.
- Preguntas como las siguientes pueden ayudar a los protagonistas a pensar con una orientación más positiva:

¿Cómo se vería este problema si éste fuera "determinado"? ¿Puede revelar las oportunidades para un cambio positivo que se pueda producir de la situación presente?

### *Empatía*

- Evite representaciones simplistas de los buenos y de los malos.
- Cuando sea posible, provea suficiente información para generar empatía de todos los lados.
- Identifique cuándo la carencia de empatía es la causa del conflicto.
- Las tendencias a poner etiquetas, estereotipar o prejuiciar deben ser contestadas.

### *Manejar las emociones*

- Presentar cómo siente cada parte puede ser muy útil. Cada parte necesita ser escuchada, y el reportaje que hacen los medios no debería empeorar la situación.
- En todo caso, trate las emociones como síntomas. Ellas son guías hacia dónde están los verdaderos problemas. Fíjese en la contraposición de valores, necesidades, recursos escasos, etc. que están causando las respuestas emocionales.

- La cólera es la respuesta de la persona hacia el cambio. Pregúntese qué quieren cambiar, cómo necesitan que se produzca el cambio.

### *Voluntad para resolver el conflicto*

- Desafíe los posicionamientos estancados de aquellos que no están deseosos de encontrar una solución o de involucrarse en procesos de resolución.
- Incluya en la historia cualquier oportunidad que exista para poder arreglar el problema.
- Las problemáticas que lo enojen personalmente le están indicando algo sobre usted mismo. En esos momentos, sea particularmente cuidadoso para asegurar su objetividad.

### *El desarrollo de opciones*

- Aliente a las partes para que hagan una lluvia de ideas con un abanico de soluciones más amplio de lo que han pensado actualmente. Saque toda la creatividad de las partes antes de hacer cualquier evaluación.
- "¿Hay alternativas que funcionen para usted y que también le darían a la otra persona más de lo que necesitan? ¿Qué es lo que sería necesario hacer para resolver este problema?"
- No ignore las soluciones temporales que responden a una parte del problema. Ésta es una buena administración del conflicto mientras las problemáticas más grandes pueden resolverse.
- Una vez se ha realizado la revisión, usted puede estar en la mejor posición para ver la solución que todavía no se le ha ocurrido a las partes. ¿Puede usted ofrecerla?

### *Habilidades de negociación*

- Construya toda la historia con argumentos que incluyan "y" en vez de "pero". Las objeciones deben ser incluidas, no desechadas.
- Haga que el enemigo sea el problema, no la gente.
- Informe de las áreas de acuerdos así como de los desacuerdos. Ello ayuda a que el proceso de solución de problemas siga adelante.

- Los representantes de las organizaciones deberán regresar a ellas con una victoria. Si su reportaje enfatiza mucho las pérdidas, los representantes serán incapaces de vender un plan justo (o quizá el único plan) para la búsqueda de la solución.
- Siempre señale las ganancias para ambas partes, a pesar de que sean pequeñas. La búsqueda de esas ganancias puede lograr unas concesiones muy útiles que serían valiosas de recibir o fáciles de dar.

### *Firmeza apropiada*

- Exponga los abusos a los estándares éticos. Diríjase firmemente hacia la búsqueda de soluciones.
- Aliente a los protagonistas a que digan sus pareceres personalmente en vez de prescribir cómo deberían ser las cosas para todos.
- No aliente o haga sensacionalismo de los ataques personales. Ayude a los individuos a que presenten lo mejor, no lo peor de ellos.
- Busque reportar claramente los problemas reales de la gente más allá de sus posicionamientos en las peleas o del miedo a hablar públicamente.
- Haga que su historia sea muy dura con el problema y muy respetuosa hacia las personas. Sus métodos para hacer preguntas pueden conducir hacia su perspectiva preferida de solución de problemas.

### *El poder de la cooperación*

- Nivele el campo de juego dando voz a aquél que no la tiene.
- Presente su pieza de información, de manera que diga "no" al mal uso del poder, la injusticia, la ignorancia y el mal manejo del conflicto.
- "¿Dígame por qué ve eso como justo?" ayuda a la justicia. No permita que el poder sea la vara con la que se mide la solución a escoger.
- Puede alentar algún tipo de búsqueda de solución de forma cooperativa, y reporte el hecho.
- Sin negar los problemas, la lucha genuina hacia las respuestas es el material de cualquier buena novela. Finales felices también se pueden vender muy bien.

### *¿Dónde empezar?*

- Empiece por donde está ubicado en este momento, en su propia área de especialización e interés. No le decimos que esto es "como una brisa". Nosotros sabemos que puede ser muy difícil.
- Trabaje con la guía y háganos saber sus comentarios. La gente de medios por la propia naturaleza de su trabajo investigativo, clarifica e influencia. Ellos necesitan de la caja de herramientas de resolución de conflictos. Con ello, pueden ser agentes positivos de cambio.

### *Mapear el conflicto*

- Reporte y explique de forma justa a todas las partes en el conflicto el mapa de éste, por ejemplo:
  - a) las necesidades
  - b) los miedos y las preocupaciones
  - c) los valores
  - d) los objetivos
  - e) las limitaciones (personales, financieras y de contexto)
  - f) las actitudes predominantes
- Preferentemente, exponga a cada parte el mapa del conflicto de la otra parte. Asimismo, ayúdeles a que hagan su propio mapa. Luego, aliente y apoye a las partes para que busquen:
  - nuevas perspectivas y reflexiones
  - un terreno común
  - las preocupaciones especiales
  - las agendas escondidas.

### *Ensanchar las perspectivas*

- La gente de los medios de comunicación está muchas veces en una posición única para ver la realidad de una forma más amplia que cualquiera de las partes.
- La gente de los medios puede validar las necesidades de cada persona y señalar en dónde la avaricia o el prejuicio limita la habilidad de las personas para ver el todo de una forma completa.
- La gente de los medios puede lograr elevar la conciencia sobre la interdependencia entre las naciones, organizaciones o individuos, y de la importancia de construir soluciones que reconozcan las relaciones a largo plazo. Por ejemplo, las demandas de los empresarios y sindicatos no serán las últimas que hagan.

### *El mediador como tercera parte*

- Reconozca el rol de mediador que pueden jugar los medios. Los reporteros y los mediadores hacen el mismo tipo de preguntas.
- Igual que el mediador, el reportero puede proveer de un foro para todas las partes de manera que estén representados de forma justa y se legitimen sus necesidades y derechos.
- La gente de los medios de comunicación actúa como mediador cuando tiene el bien de todos como objetivo en el corazón y reconoce los límites reales a la necesidad de historias de impacto.