

Curs sobre la reparació de danys a l'àmbit municipal

Apunts del curs

Formadors:

Ana Nogueras Martín
Robert Gimeno Vidal

Ripoll, octubre de 2012

La reparació de danys a l'àmbit municipal

Ana Nogueras Martin: educadora especialitzada (formada a França), màster en mediació familiar. Tècnica mediadora del Servei de Mediació i Assessorament Tècnic del Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya. Formadora del CEJFE anogueras@gencat.cat

Robert Gimeno i Vidal: llicenciat en història contemporània, màster en criminologia i execució penal, postgrau en mediació i resolució de conflictes. Tècnic mediador del Servei de Mediació i Assessorament Tècnic del Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya. Formador del CEJFE rgimeno@gencat.cat

Esquema dels apunts

1. La Guia de reparació a l'àmbit municipal (GRAM)

- a) Principis bàsics
- b) El procés de reparació de danys
- c) El catàleg d'accions reparadores
- d) Els documents

2. Les Mesures alternatives i la reparació a l'àmbit penal

- a) Mesures establertes per jutges penals
- b) Programes desjudicialitzadors
- c) Esquemes

3. Receptari per a la gestió de conflictes

- a) La primera recepta
- b) Una recepta bàsica per a intervenir en un conflicte
- c) La recepta elaborada per a l'anàlisi i la intervenció

4. El conflicte i les seves formes d'expressió

- a) Definició de conflicte
- b) Anàlisi del conflicte
- c) El tractament dels conflictes
- d) La gestió i resolució de conflictes

Programa Compartim de gestió del coneixement del Departament de Justícia

Guia de reparació a l'àmbit municipal (GRAM)

Treball de reparació a l'àmbit municipal a Catalunya (TRAM.Cat)

Novembre 2010

Programa Compartim de gestió del coneixement del Departament de Justícia

Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada

Comunitat Treball de reparació a l'àmbit municipal a Catalunya (TRAM.Cat)

Novembre de 2010



Avís legal

Aquesta obra està subjecta a una llicència Reconeixement 3.0 de Creative Commons. Se'n permet la reproducció, la distribució, la comunicació pública i la transformació per generar una obra derivada, sense cap restricció sempre que se'n citi el titular dels drets (Generalitat de Catalunya. Departament de Justícia). La llicència completa es pot consultar a <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/legalcode.ca>.

© Generalitat de Catalunya
Departament de Justícia
www.gencat.cat/justicia

Índex

A. Introducció.....	3
Integrants del TRAM.Cat.....	4
B. Principis bàsics.....	5
1. Els fets reprovables han de caure sempre dins la potestat de l'ajuntament.....	5
2. Els objectius prioritaris han de ser educatius i d'aprenentatge.....	5
3. Les característiques de la població juvenil s'han de tenir en compte.....	6
4. El compromís i la implicació política són indispensables.....	6
C. El procés de reparació de danys.....	8
1. La detecció dels fets i l'anàlisi de la situació.....	8
2. El marc de la intervenció.....	9
La persona responsable del programa.....	9
Les persones a qui s'adreça el programa.....	10
El lloc on es fan les entrevistes i les formes de citació.....	10
3. Inici de la intervenció.....	11
Continguts de l'espai informatiu.....	11
4. L'espai educatiu i responsabilitzador.....	12
Els fets són el punt de partida del programa.....	12
Les conseqüències.....	12
Els elements de la reparació.....	13
5. Les accions reparadores.....	14
Determinar les accions reparadores.....	14
Els objectius.....	14
La temporalitat.....	15
El referent de les accions reparadores.....	15
Els pares en les accions reparadores.....	15
D. El catàleg d'accions reparadores i els documents.....	17
1. El catàleg d'accions reparadores.....	17
Accions formatives o d'investigació.....	17
Els espais de reflexió.....	17
Les sessions educatives.....	18
Treballs d'investigació.....	18
Servei a la comunitat.....	18
En espais i recursos concrets.....	18
En espais al carrer.....	18
En activitats puntuals.....	18
2. Els documents.....	19

A. Introducció

El Programa de prevenció i mediació comunitària actua, arreu de Catalunya, a partir de la demanda dels municipis i consells comarcals, interessats en la prevenció de les conductes de risc i la gestió dels conflictes que pot generar la població juvenil.

En aquests darrers sis anys hem intervingut en més de seixanta municipis i consells comarcals de totes les demarcacions territorials. De les nombroses comissions de treball en què hem participat i en les quals encara estem implicats, hem recollit una preocupació comuna a totes elles, que està relacionada amb la recerca d'una resposta alternativa a les actuacions incíviques que protagonitzen els joves dels seus municipis.

A títol d'exemple esmentarem les pintades o grafitis, els actes vandàlics, les baralles, les motos trucades amb el consegüent augment de soroll, el fet de no portar casc, els aldarulls fins a altes hores de la nit i alguns comportaments agressius que poden provocar enfrontaments amb els veïns.

Cal dir, a més, que el fet que aquests comportaments quedin sense resposta pot contribuir a generar un sentiment d'impunitat que en molts casos afavoreix l'increment d'aquesta mena d'actuacions, les quals poden esdevenir delictives. Malgrat que en general estem parlant de grups minoritaris de joves, algunes de les seves conductes poden generar una alarma en la població i suposar un focus d'alteració de la convivència.

Conscients de la rellevància d'aquest assumpte i del neguit que causa en molts responsables, tant polítics com tècnics, enguany hem volgut estudiar les diverses respostes alternatives a aquests comportaments juvenils, una de les quals és la reparació de danys a l'àmbit municipal.

Per tal de treballar de manera específica aquest tema hem creat un grup heterogeni compost per una dotzena de tècnics de diferents àrees (policia local, educadors, tècnics de joventut) i de nou municipis (Anglès, Castell-Platja d'Aro, Constantí, Creixell, el Morell, Hostalric, Mollerussa, Montcada i Reixac i Santa Cristina d'Aro). Aquest grup de treball l'hem denominat el TRAM.Cat (treball de reparació a l'àmbit municipal a Catalunya).

El TRAM.Cat forma part del programa Compartim, de gestió del coneixement, del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada del Departament de Justícia. Aquest programa promou l'aprenentatge per l'intercanvi d'experiències i la compartició de bones pràctiques.

Sota el paraigua del programa Compartim hem pogut disposar d'un espai, tant físic com virtual, i també d'una estructura organitzativa que ha facilitat la reflexió entre tots els implicats i la recerca de respostes a les conductes transgressores dels joves. Tot això ens ha portat a elaborar aquesta *Guia de reparació de danys a l'àmbit municipal*, que hem

anomenat GRAM i que pretén ser un punt de referència i un instrument vàlid que es pugui adaptar a qualsevol municipi, tot tenint en compte les seves característiques i necessitats.

Aquí queden recollits tots els debats i totes les reflexions que s'han fet durant aquest any, amb un ordre i una estructura que ens hauria de permetre trobar la fórmula més adient per adequar-la a cada municipi i posar-la en pràctica. Per tant, s'ha d'entendre aquesta *Guia* no pas com el final d'un treball sinó com un punt de partida.

Això ens ha de conduir al pas següent, que és l'aplicació d'aquesta *Guia* a casos concrets, amb els consegüents reajustaments i esmenes, que ens dictarà la pròpia experiència.

Integrants del TRAM.Cat

En la construcció i el redactat d'aquesta *Guia* hi han participat:

- Toni Dote (responsable de la policia local de Creixell)
- Oscar Gallinat (educador social a Mollerussa)
- Ignasi Manzanares (tècnic de joventut de Constantí)
- Oriol Martín (educador social del Consell Comarcal del Tarragonès a Constantí)
- Diana Pardo (educadora social del Consell Comarcal del Tarragonès al Morell)
- Joaquim Pazo (sergent de la policia local de Castell Platja d'Aro)
- Rosa Planas (educadora social del Consorci de Benestar Social de la Selva a Anglès)

Amb la col·laboració de:

- Raül Barjuan (responsable de la policia local d'Hostalric)
- Cristina Casas (educadora social i tècnica de joventut de Santa Cristina d'Aro)
- Montserrat Gil (educadora social de Montcada i Reixac)
- Meritxell Llambric (educadora social del Consell Comarcal del Tarragonès al Morell)

E-moderadors:

Robert Gimeno i Ana Nogueras, tècnics del Programa de Prevenció i Mediació Comunitària del Servei de Mediació i Assessorament Tècnic del Departament de Justícia

B. Principis bàsics

En aquest apartat tractarem de desenvolupar alguns dels principis que considerem essencials i que han de regir aquesta *Guia*. Volem subratllar que no es tracta d'articular sancions encobertes, ni de substituir una possible sanció per un altre "càstig", sinó que es tracta d'abordar els problemes des d'un posicionament reflexiu i responsabilitzador a nivell municipal. El punt de partida no és coercitiu, sinó que és de coresponsabilitat. La seva finalitat és el diàleg i la convivència.

1. Els fets reprovables han de caure sempre dins la potestat de l'ajuntament

Hem enumerat a la Introducció algunes de les conductes transgressores comunes en molts municipis. No obstant això, per tal que no hi pugui haver cap confusió, s'ha de deixar molt clar que els fets a què es refereix la GRAM i pels quals es podrien habilitar respostes des de l'àmbit municipal han de caure sempre dins la potestat de l'ajuntament.

La GRAM pretén ser útil a qualsevol municipi, tant si té policia local i ordenances de convivència com si no en té. Cal també que la possibilitat d'acollir-se a la via de la reparació sigui fàcil i còmoda, tant per als joves com per als seus pares, o per al mateix ajuntament, i fugir al màxim d'una burocratització que allargui el procés i ens allunyi del sentit educatiu i d'aprenentatge perseguit.

2. Els objectius prioritaris han de ser educatius i d'aprenentatge

Aquesta *Guia* ha de permetre a cada municipi dissenyar unes respostes alternatives a les actuacions incíviques comeses per la població juvenil, però posant l'accent en un procés de responsabilització i un aprenentatge.

No es qüestiona en absolut el fet que la sanció pugui ser educativa i, de fet, suposi un límit important a les conductes incíviques. Però el recurs a la sanció no cal que sigui la primera reacció, hauria de ser una de les últimes eines, si no l'última, que s'ha de fer servir. Les respostes han de ser graduals i adequades, tant als fets com a la persona que els ha comés, i han d'existir amb l'objectiu de posar límits tot regulant un marc de convivència adequat i, per tant, educant els ciutadans.

Aquests límits han de ser apropiats i coherents, ja que si es fa servir des de bon principi l'eina més forta i potent de què disposem, la sanció, de quines eines ens podem ajudar si aquesta no causa l'efecte que es desitja? S'haurà perdut la gran oportunitat de poder utilitzar un ampli ventall d'eines abans de l'aplicació d'aquesta sanció, com les que un programa de reparació de danys ens pot oferir. La intervenció responsabilitzadora permet donar una resposta més propera a les característiques del jove, i també del fet. La sanció aborda el ciutadà com a subjecte passiu, mentre que la reparació en fa un subjecte actiu.

Quan, havent aplicat totes les vies prèvies a nivell municipal, encara persisteix el problema, serà el moment de fer servir la sanció. Aquesta, per si mateixa, també disposa

de l'element educatiu necessari, ja que és un dels límits més forts que el municipi pot fer servir. Així doncs, el fet que des d'un municipi es plantegi la implantació d'un programa de reparació de danys no ha de suposar que ja no s'utilitzin sancions.

Ara bé, el que sí que s'ha de valorar, estudiar i acordar és en quin moment del procés ha d'aparèixer la sanció, com s'ha d'aplicar i amb quina finalitat. No podem oblidar que els propòsits educatius i d'aprenentatge són indispensables en l'etapa evolutiva a què fem referència: l'adolescència.

3. Les característiques de la població juvenil s'han de tenir en compte

Sembla important donar unes pinzellades sobre l'etapa evolutiva de l'adolescència, ja que la major part de les transgressions a què es fa referència en aquesta *Guia* es produeixen en aquest moment.

Podríem dir que, dins de les etapes del desenvolupament vital de l'individu, aquesta és potser la que comporta uns canvis més acusats i en un període més breu de temps.

Totes les emocions es viuen amb molta intensitat i qualsevol conflicte també és molt intens. Una característica molt destacada és la manca de paciència dels joves i el fet que tot el que desitgen ho volen "ara mateix". Tot plegat els fa actuar massa sovint sense que pensin i calculin les conseqüències de les seves accions. La manca de recursos personals i d'experiència els fan reaccionar tot sovint de manera incorrecta.

L'adolescència és l'etapa en què les normes i l'autoritat (dels pares, dels professors, dels cossos de seguretat, de la comunitat, etc.) són constantment qüestionades, i saltar-se-les comença a ser un acte d'autoafirmació. També és el moment en què es produeix la cohesió del grup, ja que la relació entre iguals té una importància vital en el seu desenvolupament, i es relega a un segon nivell qualsevol altra mena de relació. S'ha de tenir en compte aquest funcionament en grup a l'hora d'abordar els conflictes i dissenyar un plantejament des d'una òptica comunitària que ha de ser vàlida per a totes les àrees de convivència i les ha de transcendir.

4. El compromís i la implicació política són indispensables

Un programa de reparació de danys s'ha d'entendre des del seu inici com un programa del municipi i per al municipi. Ja sigui en una ciutat gran o en un poble petit, el programa determina una relació entre el municipi i els seus ciutadans tot atenent i tenint en compte els diferents sistemes i subsistemes que hi conviuen i establint una relació de complexitat i complicitat entre tots ells que permetrà millorar la qualitat relacional entre l'ajuntament i els seus ciutadans.

És un programa que pretén modificar l'actitud, l'abordatge i la resposta de tota la ciutat a certs comportaments no desitjables que protagonitzen alguns ciutadans. També fomenta un model d'aprenentatge dels ciutadans, les institucions i la resta d'agents socials que es basa en la coresponsabilització i la implicació envers el lloc on es viu.

La utilització del diàleg, l'escolta, el compromís, la credibilitat i la confiança acabaran repercutint en la implantació d'una cultura de mediació que segurament comportarà un increment de la implicació dels ciutadans en la gestió de la vida en comunitat. El municipi sencer és el que s'ha de comprometre amb el diàleg.

Per tal d'aconseguir aquest objectiu és imprescindible que tota la ciutat s'hi sumi, comparteixi i interioritzi aquesta proposta de reparació de danys, que permetrà tant preservar com restaurar la relació entre totes les parts implicades. Assolir-ho depèn en gran mesura de l'existència d'un compromís al màxim nivell polític (en aquest cas l'alcalde o l'alcaldesa) que lideri i afavoreixi la possibilitat d'aplicar una alternativa, com és el Programa de reparació de danys.

C. El procés de reparació de danys

La reparació de danys a l'àmbit local s'emmarca dins d'un procés que s'estructura en diferents moments:

1. La detecció dels fets i l'anàlisi de la situació
2. El marc de la intervenció
3. L'inici de la intervenció: l'espai informatiu
4. L'espai educatiu i responsabilitzador
5. Les accions reparadores

Cal tenir en compte, a més, que un programa de reparació de danys d'aquest estil, pel fet de ser un programa nou i poc conegut pels ciutadans, necessita difusió i coneixement per part de la població, les entitats i les persones que hi poden estar implicades.

La difusió i informació del programa es pot fer a dos nivells:

- A la població en general: a partir de tríptics i xerrades informatives, ràdio, televisió local, etc.
- A totes les entitats i associacions col·laboradores: a partir de xerrades i reunions específiques per informar, definir i estructurar les bases de col·laboració.

1. La detecció dels fets i l'anàlisi de la situació

La reparació de danys a l'àmbit local té un punt de partida: uns fets que requereixen una intervenció i que estan dins de les competències de l'ajuntament.

Aquests fets són detectats generalment per la policia local, però també ho poden ser per altres professionals de l'ajuntament o pels mateixos veïns afectats quan presenten una queixa.

Un cop detectats els fets, se n'ha de fer una anàlisi i valoració. Per dur-la a terme es pot crear una comissió de reparació de danys on poder derivar els casos detectats.

La comissió de reparació de danys ha de ser un grup de treball reduït que a cada municipi, segons les seves característiques, pot tenir una composició diferent. És molt important que almenys hi hagi:

- Un representant de l'ajuntament: el mateix alcalde o el regidor en qui delegui.
- Un representant de les àrees de policia local, serveis socials i joventut.

L'objectiu és tenir visions diferents i facilitar l'anàlisi de la situació. Per això caldrà estudiar:

- Quins han estat els fets i la seva dimensió.

- Quines han estat les persones implicades.
- Quines molèsties s'han causat als veïns.

I llavors plantejar diferents formes d'intervenció:

- Si els fets són competència de l'ajuntament, emmarcar la mena d'intervenció més convenient; entre les possibles intervencions hi ha la d'iniciar un programa de reparació de danys.

En aquest cas, la comissió ha de definir el posicionament concret de l'ajuntament en cada cas. Quina valoració fa dels fets, quins són els objectius que té, tant pel que fa a la convivència com al jove transgressor.

- Si els fets no són competència de l'ajuntament, s'ha de veure de qui són competència i derivar el cas a on correspongui. Es pot analitzar les actuacions complementàries que es puguin fer.

2. El marc de la intervenció

Un cop es valora que és adient iniciar un programa de reparació de danys, s'ha de decidir:

- Qui serà la persona responsable del programa.
- A quines persones s'adreçarà el programa.
- On es faran les entrevistes i quines seran les formes de citació.

La persona responsable del programa

Cada programa de reparació de danys ha de tenir un responsable. Aquest responsable s'ha d'escollir entre els tècnics que formen part de la comissió de reparació i pot ser diferent en cada cas. És important que l'alcalde o el regidor que faci de representant de l'ajuntament reservi les seves intervencions per a situacions o casos especials.

El responsable del programa ha de tenir clar que serà una persona de referència per als joves transgressors i que les seves intervencions han de tenir uns objectius educatius. El seu ha de ser un "perfil d'educador", ja que es considera molt important que sintonitzi amb els principis bàsics de la intervenció amb joves. Ha de tenir coneixements i experiència de treball amb adolescents, així com recursos personals per abordar les conductes i les situacions diverses que poden protagonitzar.

En determinades situacions, com per exemple en fets comesos en grup, s'hi pot afegir un segon tècnic. Aquesta incorporació ha de servir per ajudar en l'anàlisi i per crear una dinàmica afavoridora de la intervenció educativa i responsabilitzadora.

Les persones a qui s'adreça el programa

L'objecte principal de la intervenció d'aquest programa és el jove transgressor, ja que ell és el responsable dels fets que ens ocupen.

És possible i molt normal, quan parlem d'adolescents, que hi hagi diversos implicats en els mateixos fets. En aquest cas caldrà tenir-los en compte i citar-los tots. Cal pensar que cada jove té la seva pròpia realitat, però que també hi ha una realitat col·lectiva com a grup. S'ha de trobar un equilibri entre aquestes dues dimensions.

En un primer moment hi ha d'haver un espai d'entrevista individual: és el moment d'intercanvi d'informació, d'aclariment i de decisió sobre l'inici d'un programa de reparació de danys.

Quan tractem amb un grup de joves és important que tots tinguin la mateixa informació. Però també ho és que cada jove disposi d'un espai propi i confidencial on poder exposar les seves preocupacions.

A partir d'aquest primer moment es pot crear un espai d'entrevista grupal amb tots els joves que acceptin entrar al programa per treballar sobre els fets, les seves conseqüències i com es podrien reparar.

En el cas dels transgressors menors d'edat, aquests han d'estar acompanyats dels seus pares o tutors. És important treballar i garantir l'adhesió dels pares al procés de reparació. La seva participació pot suposar un suport al fill i una major col·laboració en tot el procés. El nivell d'implicació dels pares ha d'estar en relació amb l'edat, i s'ha de tenir en compte les diferències existents entre els infants i els adolescents. Cada etapa evolutiva té les seves pròpies característiques.

El lloc on es fan les entrevistes i les formes de citació

És important que el primer contacte amb el jove es faci a l'ajuntament o, si no és possible, en altres dependències municipals. El lloc on es fa aquesta trobada és important per donar formalitat a aquesta intervenció.

Els contactes posteriors (altres entrevistes) es poden fer al mateix lloc o en d'altres, en funció de cada cas, dels acords presos i de les diferents actuacions que s'hagin de fer.

La citació del jove pot tenir com a punt de referència una carta (certificada o no, lliurada per la policia local o no). El jove ha d'estar acompanyat dels seus pares en cas que sigui menor d'edat. Hi ha d'haver un model de citació que contingui com a elements bàsics:

- Data i descripció dels fets
- El dia, l'hora i el lloc de la citació
- L'objectiu de la citació

- La persona de referència del programa
- Un telèfon de contacte per a aclariments i/o canvis

Aquesta informació pot tenir entitat pròpia o estar adjuntada a la notificació de la denúncia (si aquesta pren un caire formal), i llavors la complementa com una alternativa a les respostes pròpies de la denúncia.

3. Inici de la intervenció

Continguts de l'espai informatiu

L'espai informatiu serveix per donar la informació necessària i suficient sobre el programa de reparació de danys.

El jove ha de tenir tots els elements necessaris per decidir si s'adhereix al programa o no, i l'ajuntament ha de valorar la conveniència d'iniciar un programa amb aquest jove en concret. Amb aquest propòsit l'informarem de diferents aspectes:

- Sobre els fets que motiven la intervenció.
- Sobre el posicionament, la preocupació i la valoració que en fa l'ajuntament.
- Sobre com tracten els fets les ordenances municipals o altres normatives de referència.

Aquest és un programa voluntari i per iniciar-lo es necessita l'opinió del jove. Per tant, s'ha de recollir la seva opinió i vivència respecte de tot el que se li ha explicat.

Si durant aquest espai el jove manifesta que se sent responsable dels fets i vol reparar el dany causat, l'ajuntament, si ho creu convenient, li pot oferir l'oportunitat de fer-ho.

És el moment de donar-li informació sobre el que pot significar reparar el dany i el procés que se seguirà a partir de llavors. Els temes que s'han d'abordar amb ell són:

- La seva reflexió sobre els fets i les seves conseqüències, amb l'objectiu d'arribar a un acord que reculli les alternatives reparadores.
- Com s'estructurarien les accions reparadores.
- La revisió del procés i el tancament del cas si el resultat ha estat positiu.

El programa de reparació de danys està dirigit a joves transgressors que han de reunir unes condicions:

- Que se sentin responsables d'allò que han fet i de les seves conseqüències.
- Que mostrin explícitament la seva disposició a dur-lo a la pràctica. En el cas dels menors d'edat es fa necessària també la voluntat expressa dels pares o tutors.

Com a forma de plasmar la voluntarietat i de recollir el seu compromís, cal la signatura d'un document d'adhesió al programa. Aquest document l'han de signar el jove transgressor (els pares si és menor) i el representant de l'ajuntament.

La signatura de l'ajuntament significa també la seva voluntarietat i compromís amb el programa.

4. L'espai educatiu i responsabilitzador

És un espai conjunt on el responsable del programa i el jove transgressor (o grup de joves) poden parlar de les característiques del programa de reparació de danys i de tots els aspectes que se'n deriven.

És un espai de reflexió i anàlisi que ha de permetre l'evolució i canvi dels implicats. Per poder fer un bon treball, perquè el jove hi participi de manera activa i faci les seves aportacions, s'ha de generar un clima on se senti còmode. A continuació veurem els aspectes a tractar.

Els fets són el punt de partida del programa

És important recollir informació sobre:

- La versió que dona dels fets, explicacions de com va passar.
- Per què creu que van succeir les coses, quines circumstàncies es van donar.

És important ajudar el jove en la construcció del relat dels fets, ja que això l'ajudarà en el seu procés responsabilitzador, i en concret a:

- Connectar amb la seva responsabilitat.
- Reflexionar sobre la seva conducta.
- Prendre consciència de les conseqüències dels seus actes.

Les conseqüències

Distingim tres punts clau en l'exploració de les conseqüències:

- A nivell personal:

S'ha d'explorar la repercussió que han tingut els fets per al jove en primera instància. Conèixer les seves vivències i les conseqüències que tot aquest assumpte ha tingut per a ell li permetrà de ben segur buidar una "motxilla" que pot estar plena de por, ansietat, confusió, neguit...

També cal explorar les seves vivències en relació amb l'efecte que els fets hagin pogut tenir a d'altres nivells (familiar, del seu entorn immediat d'amics i companys, etc).

- A nivell social i comunitari:

S'ha d'ampliar el cercle i incorporar a l'exploració altres persones o elements que puguin haver resultat afectats d'alguna manera o altra per l'actuació del jove.

És així com podrem ajudar-lo a connectar amb aquests "altres" (la comunitat, les normes i el seu compliment...) i despertar la consciència que existeixen i del rol que tenen pel que fa a la convivència.

- A nivell econòmic:

S'ha de conèixer el valor econòmic dels actes que es fan, i per això és molt útil saber les valoracions que l'ajuntament faci dels desperfectes causats.

Aquest punt pot ser de vegades difícil de tractar. Les valoracions econòmiques solen comportar una sèrie d'elements desglossats que resulten difícils d'entendre per als joves, però malgrat això constitueixen un principi de realitat que els pot fer entendre la realitat dels seus actes. Arribar a aquesta part després que el jove hagi pogut buidar la "motxilla" és important, perquè ho podrà escoltar amb menys tensions.

Els elements de la reparació

Per a l'estructuració i la materialització del programa de reparació de danys s'han d'abordar:

- Tots els elements i les idees, solucions, alternatives i propostes que tenen com a punt de referència els fets i el dany causat. També tot allò que tingui per objectiu la reparació, els canvis d'actitud, la millora de la convivència, etc., i que, a més, sigui proposat pel jove transgressor.
- Tots els elements importants per a l'ajuntament en relació amb els fets, les seves conseqüències i la pròpia responsabilitat a l'hora de mantenir la pau social i la convivència veïnal.

L'anàlisi conjunta de les propostes fetes ha de ser el punt de partida per a l'estructuració d'uns actes reparadors que han de ser viables i realitzables, tant per a l'ajuntament com per al jove transgressor. Aquest procés té com a punt primordial el diàleg que s'estableix entre aquest jove i l'ajuntament.

Molt sovint aquest espai educatiu i responsabilitzador, transformat en espai de diàleg entre el jove transgressor i l'ajuntament, pot ser suficient per als objectius del programa i pot significar que no es necessiti dur a terme més actuacions.

5. Les accions reparadores

Parlar és útil i reparador, sobretot si es té en compte com es parla, de què es parla i el valor que cada u dona a la paraula. Ara bé, de vegades es necessita complementar la paraula amb alguna cosa més: unes accions reparadores.

“Les accions reparadores són les que fa el jove transgressor per reparar les conseqüències de la seva conducta. És a dir, tots els actes (activitats formatives o d’investigació, serveis a la comunitat...) que van més enllà dels espais de diàleg que s’han mantingut amb ell.”

Determinar les accions reparadores

Cada cas concret ha de ser conseqüència d’un procés i d’un espai de diàleg. Aquest espai ha de servir per al coneixement mutu, per decidir l’activitat concreta, el lloc on s’ha de dur a terme, quina temporalitat i quin seguiment ha de tenir.

Perquè les accions reparadores puguin ser realment efectives han de recollir algunes de les aportacions fetes pel jove. Això farà que es pugui sentir molt més implicat amb tot el procés i que aquestes accions siguin constructives, rehabilitadores i facilitin la creació d’una imatge positiva mútua entre el jove i l’ajuntament.

En cap cas es poden determinar accions que vulguin ser exemplars, que representin un càstig, que siguin vexatòries o no siguin adequades a les característiques del jove implicat.

Els objectius

Les accions reparadores poden tenir diversos objectius, com per exemple:

- Reparar efectivament els danys causats pel jove transgressor.
- Facilitar que aquest jove entengui millor el perjudici causat; això vol dir que tingui elements educatius i d’aprenentatge.
- Facilitar que el jove mostri a l’ajuntament que ha pres consciència i s’ha responsabilitzat dels fets i les seves conseqüències.
- Crear un lligam entre el jove i la comunitat on resideix.

Per les característiques de l’etapa específica amb què s’està treballant, l’adolescència, cal subratllar la importància que aquest programa permeti al jove transgressor mostrar una imatge més positiva i constructiva d’ell mateix. Si s’aconsegueix aquest objectiu, a més dels enunciats anteriorment, es facilita una millor i major integració del jove a la comunitat i, per tant, a la convivència.

La temporalitat

La temporalitat s'ha de determinar conjugant els danys que s'han ocasionat amb les característiques i circumstàncies del jove que ha comès els fets. És important tenir en compte tots els objectius plantejats anteriorment, així com els paràmetres següents:

- La reparació efectiva del dany que s'ha causat. En funció de cada cas concret, aquesta reparació podria ser de molt curta durada o, en alguns casos, impossible de realitzar pel jove.
- La normativa municipal. S'ha d'estudiar com qualifica els fets i la gravetat que els atorga per determinar la temporalitat. Atenció!: fer-ho d'una manera rígida a partir de l'equivalència cost de la multa / hores d'acció a realitzar pot anul·lar els objectius educatius que persegueix el programa.
- Assolir els objectius educatius i/o de reinserció en la comunitat. S'ha de tenir especial cura amb aquest paràmetre, ja que cada jove té les seves pròpies circumstàncies i el seu propi ritme a l'hora de prendre consciència de la seva acció i de les conseqüències dels seus actes. S'ha de prestar especial atenció a l'edat del jove i a la reincidència o no en el programa (aquesta és una alternativa perfectament indicada per als reincidents).

A més de tot el que s'ha exposat anteriorment, cal remarcar que la temporalitat no s'ha d'establir amb una fórmula matemàtica. Un temps escàs podria generar la trivialització dels fets i afavorir un sentiment d'impunitat en el jove i un temps excessiu li podria generar un sentiment d'injustícia i/o frustració que restaria legitimitat i eficiència a l'acció reparadora.

El referent de les accions reparadores

Cada programa de reparació de danys té el seu responsable a nivell de l'ajuntament. Ara bé, si s'ha de dur a terme una acció reparadora emmarcada en qualsevol recurs o servei municipal, aquesta ha de tenir un referent.

Aquest referent de l'acció ha de pertànyer a aquest servei o recurs. Actua com a contacte del jove transgressor i és la persona que fa la valoració de com s'ha desenvolupat l'acció reparadora.

Els pares en les accions reparadores

Els pares han de donar el seu vistiplau a la mena d'acció que s'ha de dur a terme; per tant, han de poder opinar sobre els continguts de la proposta.

El rol dels pares és el d'acompanyament, i per això és molt convenient treballar perquè entenguin bé el significat de les accions reparadores i facilitar així la seva adhesió. La seva presència s'ha de donar com a mínim en dos moments concrets:

- El de l'acceptació de l'acció reparadora a dur a terme.

- El de la revisió de l'acció reparadora realitzada i de les decisions que se'n deriven.

D. El catàleg d'accions reparadores i els documents

1. El catàleg d'accions reparadores

És important que cada municipi disposi d'un catàleg dels llocs on es poden dur a terme les accions reparadores i les característiques concretes que aquestes poden tenir.

La finalitat del catàleg és poder disposar d'un ampli i variat ventall d'idees que faciliti la concreció d'accions reparadores en cada cas. També permet agilitzar-ne la posada en pràctica perquè ja estan establerts els circuits i la forma de coordinació.

Per a l'elaboració d'aquest catàleg els ajuntaments han de tenir en compte els seus recursos, les festivitats, els diversos actes que es fan al municipi i, en general, tots els espais o activitats en què els joves transgressors poden realitzar l'acció reparadora.

Aquestes accions es poden emmarcar en dos grans blocs:

- Activitats formatives o d'investigació. Són accions que neixen del jove mateix i que pretenen fomentar la reflexió i aprofundir-hi: reflexions escrites, sessions educatives i treballs d'investigació.
- Serveis a la comunitat. Són accions que estan adscrites a activitats o espais ja estructurats, on el jove pot aportar la seva col·laboració i el seu esforç.

Accions formatives o d'investigació

El seu objectiu és crear un espai de reflexió amb el jove transgressor, sigui individual o amb el grup d'implicats. El responsable del programa ha de fer un acompanyament d'aquest espai. Alguns exemples:

Els espais de reflexió

- Escrits de reflexió o cartes a alguna persona o entitat afectada pels fets de referència.
- Treball amb el grup de joves transgressors a partir de dilemes, de simulació de situacions...
- Entrevistes i sessions amb professionals experts sobre un tema específic per reflexionar-hi conjuntament.

Les sessions educatives

- Visita a determinats espais o recursos que permetin descobrir noves realitats i alternatives: escoles de natura, identificació de destrosses d'un barri o parc municipal, recursos especialitzats...
- Participació en cursets de civisme, de seguretat vial, d'orientació en consum de tòxics, etc.

Treballs d'investigació

Entorn d'un tema concret, relacionat directament amb els fets de referència, el jove fa una recerca d'informació, hi reflexiona i elabora un material escrit que inclou un espai de conclusions.

Servei a la comunitat

Aquestes tasques estan en funció dels recursos de l'ajuntament o les entitats col·laboradores del municipi. A títol d'exemple:

En espais i recursos concrets

- Suport al casal infantil i juvenil i a les activitats que s'hi fan i la seva difusió.
- Acompanyament de la brigada de manteniment del casal del barri.
- Suport a la biblioteca.
- Suport a la gossera municipal.
- Suport a les instal·lacions esportives.
- Suport al casal d'avis.
- Suport a les escoles: manteniment, biblioteca, revista, mobles...

En espais al carrer

- Suport a la brigada municipal.
- Neteja, arranjament i preparació per fer-hi murals artístics de parets i altres espais afectats pels grafitis.
- Activitat de jardineria.
- Control de fanals, punts de llum i altres elements del mobiliari urbà de la via pública.

En activitats puntuals

- Ajut a la mostra d'entitats sobre el pla de civisme.
- Participació i suport en l'olimpíada de jocs de taula del municipi.

- Acompanyament a disminuïts en excursió fora del municipi.
- Ajut a la policia local en la cavalcada de reis i el parc nadalenc.
- Suport en les activitats de seguretat vial amb les escoles.
- Ajut en la reparació de senyals de trànsit.

2. Els documents

El programa ha de disposar d'un mínim de documentació que reculli el procés seguit. Hi ha d'haver com a mínim dos documents bàsics:

- El document d'acords de reparació
- El document de valoració de la reparació

Els documents

La materialització de les activitats significa generar una mínima documentació. La necessària per recollir per escrit els acords a què han arribat l'ajuntament i el jove que ha fet la transgressió.

Hi ha d'haver com a mínim dos tipus bàsics de documents:

- El que recull els acords.
- El que recull el compliment dels acords i la satisfacció de les parts.

Alguns exemples

DOCUMENT D'ACORDS

Reunits a _____ en data _____

- _____, acompanyat de (pares o tutors)
- _____, que actua com a representant de l'ajuntament de _____

Que voluntàriament participen en un procés de reparació de danys en relació amb els fets denunciats en data _____ i que consten en l'expedient núm. _____

Arriben als següents **ACORDS:**

Signatures:

ACORDS ACCIONS REPARADORES

Reunits a _____ en data _____

- _____, acompanyat de _____ (pares o tutor)
_____, amb telèfon de contacte _____
- _____, que actua com a representant de l'ajuntament
de _____, amb telèfon de contacte _____

Participen voluntàriament en un procés de reparació de danys, en relació amb els fets denunciats en data _____ i que consten en l'expedient núm. _____

ACORDEN LES SEGÜENTS ACCIONS REPARADORES:

Acció a realitzar:

Lloc on es realitzarà:

Durada i horari:

Signatures:

INFORME VALORATIU D'ACCIONS REPARADORES

Nom del jove:

Representant de l'ajuntament:

Núm. exp:

Tasca desenvolupada:

- | | | | | | |
|-------------------------|---------|----|--------------|----------|----|
| • Faltes d'assistència: | NO | SÍ | Puntualitat: | SÍ | NO |
| • Treball fet: | molt bé | bé | regular | malament | |
| • Actitud amb companys: | molt bé | bé | regular | malament | |
| • Actitud responsable: | molt bé | bé | regular | malament | |
| • Observacions: | | | | | |

.....
.....
.....
.....

Responsable de l'activitat:

Acomplerts els compromisos adquirits i atès que se'n fa una valoració satisfactòria, les dues parts donen el conflicte per solucionat.

Signatures:

2. LES MESURES ALTERNATIVES I LA REPARACIÓ EN L'ÀMBIT PENAL

Al nostre país podem trobar diversos exemples de mesures alternatives i altres programes que comporten la realització d'activitats reparadores dins de l'àmbit penal (tant en el d'adults com en el de menors).

Aquest mena de programes, emmarcats dins de l'àmbit penal, tenen com a punt de referència els jutges o els fiscals, i correspon al Departament de Justícia de posar-los en pràctica i fer-ne el seguiment posterior, a partir dels seus professionals.

COM A MESURES ESTABLERTES PELS JUTGES

- En l'àmbit dels **adults**: els **treballs en benefici de la comunitat** (TBC)

És una pena imposada pel jutge a persones majors d'edat que han estat declarades culpables d'una falta o delictes en un judici. Aquesta pena es recull en sentència amb una temporalitat determinada en jornades (de 4 hores cada una).

Per aplicar-la cal la voluntarietat del penat. En cas contrari, el jutge la pot canviar per presó o multa.

El penat ha de realitzar un activitat d'utilitat pública i interès social durant el temps que li correspon per mesura. El responsable del seguiment, de l'entitat col·laboradora del sistema d'execució de mesures penals alternatives a la presó, n'ha de fer el control i informar-ne el jutjat corresponent de la jurisdicció d'adults.

- En l'àmbit dels **menors**: les **prestacions en benefici de la comunitat** (PBC)

És una mesura imposada pel jutge de menors a joves d'edats compreses entre els 14 i els 18 anys que han estat declarats culpables d'una falta o delictes en un judici.

És necessària la voluntarietat del menor i dels seus pares. En cas contrari, el jutge de menors la pot canviar per l'internament de cap de setmana.

El menor ha de realitzar un activitat d'utilitat pública i interès social. Ha de tenir, com totes les mesures de l'àmbit dels menors, un contingut educatiu. Es fa durant un temps determinat en hores que està recollit a la sentència.

El responsable del seguiment d'aquesta prestació és el tècnic de medi obert de justícia juvenil. És ell qui ha de fer el control del desenvolupament de la mesura i informar-ne el jutjat de menors corresponent perquè en tingui constància.

La **col·laboració dels ajuntaments** en aquestes mesures.

Els ajuntaments no tenen cap mena de responsabilitat ni poder en relació amb aquestes mesures a l'hora de determinar-ne i decidir-ne l'aplicació, temporalització, seguiment i informació al jutjat de referència.

La col·laboració dels ajuntaments amb aquests programes consisteix a oferir llocs on poder dur a terme els treballs o prestacions en benefici de la comunitat.

Aquesta oferta pot quedar emmarcada dins d'un conveni de col·laboració entre un ajuntament i el Departament de Justícia, en què l'ajuntament pot posar les seves condicions per a la utilització dels seus recursos per a aquest tipus d'activitat.

Per desenvolupar bé el conveni establert, hi ha d'haver una coordinació entre el professional del Departament de Justícia i els responsables dels serveis o recursos municipals on es desenvolupen aquestes activitats. Pot ser molt útil que l'ajuntament tingui un referent únic per a aquests temes.

COM A PROGRAMES DESJUDICIALITZADORS

La llei 5/2000 de responsabilitat penal del menor diu en l'article 19:

“ [...] i la circumstància que a més a més el menor s'hagi conciliat amb la víctima o hagi assumit el compromís de reparar el dany causat a la víctima o al perjudicat pel delictes, o s'hagi compromès a complir l'activitat educativa proposada per l'equip tècnic en el seu informe.”

Aquest article permet l'estructuració de programes que amb el seu bon compliment permeten el sobreseïment i l'arxivament del cas (si així ho considera el fiscal de menors que n'és punt de referència) sense haver d'anar a judici.

La responsabilitat d'aquests programes, correspon als mediadors de l'equip tècnic de menors del departament de Justícia. Ells són els responsables de determinar en quins casos s'ha d'iniciar un programa, fer-ne el seguiment i informar-ne posteriorment la fiscalia de menors perquè prengui les determinacions oportunes.

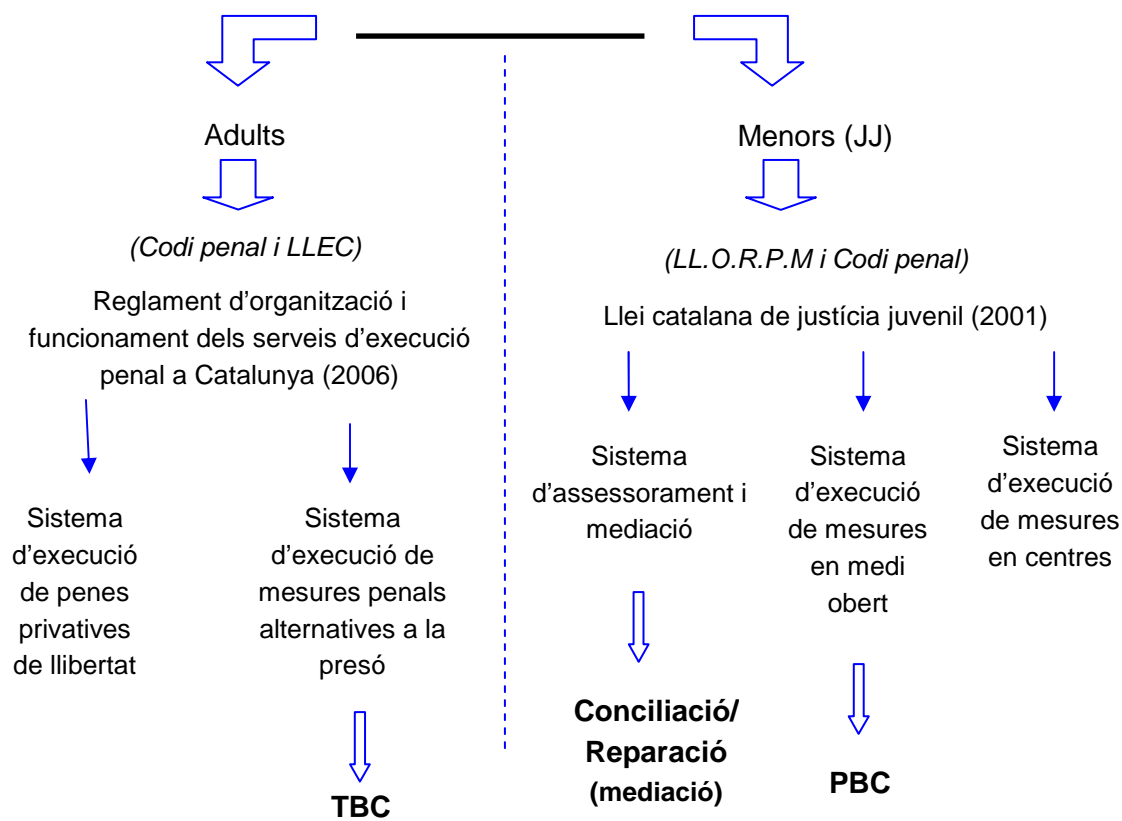
- **La mediació: conciliació / reparació de danys**, quan l'ajuntament actua com a víctima. El mediador acompanya un procés d'acostament entre les dues parts (menor infractor i ajuntament víctima) que té com a objectiu oferir un espai on poder parlar dels fets i buscar alternatives satisfactòries per a les dues parts i decidir si cal, o què cal fer, per reparar el dany que el menor ha causat.

És un programa on la participació de l'ajuntament és voluntària i hi participa en el sentit d'obtenir satisfacció com a part perjudicada, dins del marc d'una mediació conduïda pel professional de justícia.

- **Les activitats educatives**. Són programes voluntaris on es busca rescatar els aspectes més positius del menor infractor. S'ofereix al menor la possibilitat que faci alguna acció positiva, constructiva, que tingui un interès social i/o educatiu.

El referent és un professional de Justícia Juvenil, de l'equip de mediació, a qui correspon determinar la materialització concreta d'aquesta acció de manera conjunta amb el menor infractor o fer-ne el seguiment posterior.

L'ajuntament pot actuar com a col·laborador, facilitador d'espais on el menor pugui fer aquesta mena d'accions.



Jurisdicció d'adults

Jurisdicció de menors

TBC

PBC

Conciliació/reparació

TBC	PBC	Conciliació/reparació
Pena (automatisme de compliment)	Mesura (flexibilitat, permet la revisió)	Alternativa
Acceptació voluntària	Acceptació voluntària	Acceptació voluntària
D'utilitat pública i interès social	D'utilitat pública i interès social	A acordar (dins del marc d'una mediació, diàleg)
Jornades (de 4 hores cada una)	Hores (la majoria, entre 25 i 30 hores)	
No remuneració	No remuneració	

3. “RECEPTARI” PER A LA GESTIÓ DE CONFLICTES

Ja fa uns quants anys, en un curs de formació per a l’habilitació de mediadors, un dels alumnes va demanar si podíem anar al gra i explicar, de manera clara i concreta, les eines bàsiques per dur a terme una mediació. La resposta va ser ràpida:

- *El que tu vols és una recepta...*
- *Sí, es clar...*
- *Ho sento, però crec que t’equivoques. No som aquí per donar receptes. La mediació és una alternativa complexa, on cal tenir molt clars els conceptes i prendre-se-la seriosament...*

L’alumne no va acabar el curs. Segurament no complia amb les seves expectatives.

Amb el temps arribes a la conclusió que la resposta potser no va ser del tot correcta i t’adones, si reflexiones bé, que tothom té les seves bones raons. Per si de cas és així, hem elaborant una recepta.

a. La primera recepta (per a la intervenció del mediador)

El mediador, en cas de dubte, el que ha de fer és:

- **Callar.** Això li permetrà...
- **Mirar i escoltar**, dues maneres per conèixer les persones presents a la mediació. Si necessita intervenir, el millor que pot fer és...
- **Preguntar ...** i si és de forma **breu**, molt millor.
- Si necessita utilitzar el **llenguatge afirmatiu**, que sigui per a:
 - **Informar** de manera clara i concisa sobre el que es necessita saber.
 - **Parafrasejar**, i veure si interpreta bé el que s’ha dit.
 - **Resumir**, per ressaltar els aspectes més importants.

*El que **NO ha de fer** és donar les seves pròpies opinions i interpretacions si no té clar de què poden servir a les parts implicades en el procés.*

Aquesta recepta és una eina més, i a partir d’usar-la prens consciència de la seva utilitat, de la força que té, i descobreixes que se’n poden crear de noves i ampliar així la caixa d’eines del mediador.

És per això que es planteja la conveniència d’elaborar una **Guia per a la gestió de conflictes** i així disposar de diverses receptes.

b. Una recepta bàsica per intervenir en un conflicte

Si volem actuar correctament en un conflicte, el que cal fer, abans de qualsevol actuació, **és pensar**. Donar-se un temps (encara que només sigui el d'una respiració profunda) per reflexionar sobre el tema que tenim entre mans: cal fer **l'anàlisi del conflicte**. A partir d'aquí podrem fer **el disseny de la intervenció**.

El primer pas: mirar. Què passa?

Cal prendre's el temps necessari per entendre la situació. Per a això s'ha de saber:

- *De què parlem, què és el que ha passat, quina afectació, quines repercussions té: definir bé el **conflicte on s'ha d'intervenir**.*
- *Quines són les **persones implicades**, les responsabilitats que tenen i les relacions existents entre elles.*
- *Quins són els seus **interessos, objectius i preocupacions**.*

El segon pas: no córrer. Què NO he de fer?

Hem de vigilar molt de NO prendre decisions Ni fer actuacions compulsives i precipitades que perjudiquin i hipotequin el treball futur. Per això és important:

- **NO posicionar-se** a favor de cap de les persones implicades.
- **NO buscar qui té la raó**. No fer judicis de valor.
- **NO donar solucions** abans d'hora, sense haver fet prèviament una anàlisi meditada de la situació que tingui en compte tots els actors implicats.

El tercer pas: intervenir. Què he de fer?

Davant d'una situació conflictiva cal intervenir-hi, però després de saber quines són les alternatives existents i triant les més adients per a cada cas. Cal:

- *Conèixer les **responsabilitats i aportacions** que poden assumir i fer els diferents actors implicats.*
- *Definir les **eines** de què dispo i les **coordinacions** que s'han d'establir.*
- *Identificar i estudiar les **diferents alternatives** possibles.*

El quart pas: estructurar un procés que tingui en compte el temps i els diferents moments d'intervenció, i **dur-lo a la pràctica!**

c. Una recepta elaborada per a l'anàlisi i la intervenció

Per intervenir de manera eficient en un conflicte necessitem comprendre'l. S'ha de fer una anàlisi acurada de la situació per no quedar en mans del que diguin i facin les parts implicades.

Per tenir clar què passa, quins són tots els elements que componen el conflicte i poder així marcar el millor camí a seguir, **s'ha de fer el mapa del conflicte**.

La millor manera de fer-ho és **posicionar-se en el NO saber** i fer servir **l'eina de la curiositat**. Això ens facilitarà l'exploració per entendre el que ha passat, el que expliquen les persones, i trobar allò de diferent que hi ha en cada cas.

Definir el conflicte. *Què ha passat*

Hem de saber què ha succeït, què és el que tenim entre mans, definir el que serà el nostre objecte de treball. Cal saber: **quins són els fets?**

Per ajudar-nos a entendre'ls, els **hem de posar un nom**, hem de ser capaços de presentar-los, **d'explicar-los en una frase**. Seria com posar un títol que ens ha de servir per orientar-nos, mai per encasellar l'assumpte.

L'anàlisi del conflicte. *Aprofundir sobre el que ha passat*

Per fer l'anàlisi del conflicte **el que cal és temps**. El temps necessari per entendre la situació, posar-hi ordre i fer el mapa del conflicte. Per a això hem de saber:

1. *Quins són els **actors implicats?***

Un cop hem definit el conflicte, hem de saber **qui hi està implicat** i a **quin nivell** ho està.

Són **actors del conflicte** els que hi tenen algun **interès específic** i/o tenen la **capacitat de condicionar-ne el resultat**. Si només compleixen una sola condició no seran actors principals, estarem parlant d'actors secundaris. A aquests, també caldrà definir-los i tenir-los en compte, ja que poden ser molt importants per a l'evolució del conflicte. Cada conflicte tindrà els seus propis actors amb els corresponents nivells d'implicació.

Com a mínim tindrem dos actors, que poden ser individuals o col·lectius. Entre els actors hi podem trobar joves, els seus pares, adults, veïns, tècnics i professionals i el mateix ajuntament. Els actors col·lectius són els que tenen interessos i objectius comuns, prenen decisions de manera conjunta i tenen una mínima cohesió (per ex., grup d'alumnes, comunitat de veïns, associació, partit polític...).

2. Quins són els **interessos i objectius** de cada un d'ells?

Els actors d'un conflicte tenen diferents **interessos**, que són la resposta a la pregunta: **què t'agradaria?** A vegades la resposta a aquesta pregunta és de difícil materialització i cal una transformació en **objectius**, que són la resposta a la pregunta: **què vols aconseguir?** Aquesta pregunta implica respostes més realitzables i que faciliten la concreció en accions.

Els interessos i els objectius, que poden ser ocults o no, són el **motor de les actuacions** dels actors. Cal identificar-los i diferenciar-los adequadament, ja que ben treballats ajudaran a arribar a acords i a trobar solucions al conflicte.

3. Quina és **la relació** existent entre els diferents actors?

Cal conèixer els **lligams que hi ha entre les persones** implicades en el conflicte: entre els actors, entre les persones que formen part d'un actor col·lectiu, entre uns i altres actors... És important **identificar les coalicions** existents, la fortalesa dels seus lligams, la seva possible evolució i reconstrucció en noves coalicions.

Ara bé, s'ha de fer esment especial a la relació existent entre **els actors i els professionals**, siguin aquests de l'ajuntament o d'altres administracions. Hem d'identificar els professionals que tenen o poden tenir una intervenció directa en el conflicte i els que no hi estan implicats però que poden fer alguna aportació adient.

4. Quina és **la intensitat** del conflicte?

El conflicte és un procés dinàmic subjecte a la permanent alteració dels seus elements. Ens interessa saber en quin **moment** es troba, quina és la **intensitat de la conducta** conflictiva i **els sentiments i emocions** que l'envolten.

La intensitat està molt lligada **al poder** que tenen **els actors** en la recerca dels seus objectius. El poder és el conjunt de recursos de qualsevol tipus que disposa cada un dels actors, o creu disposar, per aconseguir el seu objectiu. I també els que poden utilitzar en un futur i que marcaran **l'escalada o des-escalada** del conflicte.

5. Quin és **el marc on** es desenvolupa el conflicte?

El marc defineix **les característiques del medi** on es desenvolupa el conflicte, quines són les seves regles de joc, quin pot ser el seu abast i a qui pot afectar. Estem pensant en la família, l'escola, unes instal·lacions municipals, el carrer, el barri, el lloc de treball...

En el lloc on es desenvolupa el conflicte s'hi poden trobar **actors secundaris**, que potser no havien estat identificats en un primer moment per la seva manca

d'implicació, però **que poden ser uns bons aliats** a tenir en compte per a la resolució del conflicte.

El marc de referència de la intervenció

La manera com entomem el conflicte de ben segur en definirà l'evolució futura. Volem subratllar tres premisses que ens semblen molt bàsiques:

- El conflicte és **una relació entre persones** i que **es dona en el temps**. El conflicte té unes arrels (passat), és important començar a intervenir-hi en el moment actual (present), perquè evolucioni favorablement per a tothom (futur). **El conflicte és un procés que hem d'acompanyar**.
- Com a professionals implicats en l'acompanyament i la resolució del conflicte, hem de ser conscients de:
 - **Quin és el nostre poder**: quines són les **eines i recursos** amb què podem comptar.
 - **Com ens coordinem**: quins són els altres professionals, com compartim i ens distribuïm les responsabilitats amb ells.
- Hem de saber què **preocupa** els actors i posicionar-los en la **responsabilització** perquè siguin els **primers interessats** a resoldre el seu propi conflicte, tenint en compte que cada actor té el seu ritme.

La nostra actuació s'ha d'adreçar a:

- **Aturar l'escalada del conflicte i evitar el contagi** a altres persones.
- **Cercar respostes a les cinc preguntes** acabades de plantejar.
- **Estructurar un procés d'intervenció i portar-lo a la pràctica**.

S'ha de tenir en compte que l'abordatge d'un conflicte requereix una **revisió constant** de la seva situació per anar redefinint quines són les actuacions més adients en cada moment.

Per garantir una actuació eficient, és necessari disposar d'un grup de referència (**gabinet de crisi**) que centralitzi les informacions i que tingui **capacitat i poder de decisió**.

4. EL CONFLICTE I LES SEVES FORMES D'EXPRESSIÓ

a) La definició de conflicte (ENTELMAN, REMO. *Teoría de conflictos*. Barcelona: Editorial Gedisa, 2002)

La vida en societat genera una àmplia gamma de conflictes de tota mena: personals, interpersonal, intergrupals, interculturals, a l'escola, a la feina, al barri, etc.

El conflicte té el seu propi cicle de vida: sorgeix, es desenvolupa, es tensa, explota. A partir d'aquí, intentem ignorar-lo, ens hi adaptem, hi busquem alternatives, etc.

Es pot analitzar des de diferents perspectives. La tendència és definir el lloc, les característiques, així com altres elements presents i les seves interrelacions amb persones, grups, etc.

El conflicte és una situació en què unes persones i unes altres persegueixen metes diferents, defensen valors contradictoris, tenen interessos oposats o diferents entre si o pretenen aconseguir simultàniament i competitivament el mateix objectiu. Es genera pel convenciment que cada un té la raó, que només val la seva raó. És un estat de disharmonia.

A aquestes definicions podem aportar-hi la nostra vivència personal en relació amb el conflicte i segurament parlariem d'una situació que cal evitar, si no eliminar, ja que també s'hi veuen implicades les emocions. El conflicte significa ira, odi, traïció i pèrdua.

*Què fa que un conflicte sigui un conflicte?
Les relacions socials. El conflicte és una relació social*

Max Weber defineix la relació social com el comportament recíproc de dos o més individus que orienten, comprenen i resolen les seves conductes tenint en compte les dels altres. Les conductes recíproques que ens interessin són les que es condicionen entre si.

Les diferents relacions socials possibles es poden agrupar dins d'un sistema classificatori. Podem distingir diversos grups, tipus o classes de relacions socials:

- Permanents (p. ex., entre familiars)
- Transitòries (p. ex., amb el conductor d'autobús)
- Contínues (p. ex., dins d'un grup de música estable)
- Accidental (p. ex., amb un company de viatge)
- Ostensibles o públiques (p. ex., el matrimoni)
- Ocultes o secretes (p. ex., una associació il·lícita)

Podem continuar fent agrupacions, però amb quin criteri distingim les relacions de conflicte d'altres que no ho són?

Són relacions de conflicte quan els objectius de les parts són incompatibles, o tots o alguns membres de la relació els percebin com a tals.

Quan els objectius no siguin totalment o parcialment incompatibles, sinó comuns o coincidents, tindrem relacions que generaran conductes cooperatives o conductes coincidents, que poden ser individuals o col·lectives.

Definició de conflicte (de Remo F. Entelman)

“El conflicte en general és una classe de relació social en què hi ha objectius de diferents membres de la relació que són incompatibles entre si.”

El naixement del conflicte es pot atribuir a causes molt diverses:

- Canvis en l'estructura del grup, que pot generar nous interessos i canvis de relacions...
- La marxa d'algun component que tingui una posició de lideratge.
- La competència entre líders i grups.
- Els canvis de relació i amistats.
- Les diferències de color, raça, idioma, valors.
- La manera de vestir.
- Les mirades provocatives.
- Les actituds d'imposició i de dominació.
- Voler manar sempre.
- Imposar les pròpies idees, etc.

Totes aquestes i moltes altres situacions generen fets, accions, i avisen que, com que no tots els membres de la relació estan satisfets, es provoquen conflictes.

b) Anàlisi del conflicte (FERNANDEZ, JONAN. *Ser humano en los conflictos*. Madrid: Alianza Editorial, 2006)

Un conflicte és una contraposició de necessitats, objectius, interessos o percepcions entre dues o més parts.

Estan presents en pràcticament totes les relacions humanes. Són crisis, i aquestes són oportunitats de canvi o evolució. De com els abordem i/o solucionem, en podem aprendre molt a l'hora d'afrontar els conflictes més complicats.

Tots els conflictes són diferents, però, llevat d'algunes excepcions, tots parteixen d'uns patrons de funcionament similars. Es divideixen en dos grans grups:

- Els destructius: són els que es compliquen o poden complicar-se greument. Es poden identificar a partir de tres indicadors:
 - Deshumanitzen, treuen el pitjor de nosaltres.
 - No respecten les regles o límits.
 - Són desproporcionats en els seus costos.

- Els constructius: que són els que no es compliquen greument. Es poden reconèixer per tres característiques:
 - Ens humanitzen, ens recorden els nostres límits.
 - Respecten les regles i límits cívics.
 - Denuncien injustícies, desequilibris i problemes pendents de resoldre.

El conflicte no es pot eliminar perquè acompanya la convivència humana i molt poques vegades es pot solucionar de forma definitiva. Ininterrompudament un conflicte en substitueix un altre, que aparentment pot ser diferent del que el precedeix o succeeix.

El conflicte és un procés dinàmic, subjecte a la permanent alteració de tots els seus elements. Un conflicte pot evolucionar de destructiu a constructiu i a la inversa.

És per això que cal reconèixer la transcendència que té per a la relació entre les persones i els grups afectats. Cal afrontar-lo, buscar-hi solucions i produir canvis, i fer-ho de tal manera que es converteixi en una oportunitat de creixement. Que sigui una eina de desenvolupament personal que afavoreixi la convivència en el marc social.

El conflicte té diferents moments (cada un amb la seva intensitat):

- **Latència o incubació.** Abans d'identificar un conflicte, aquest necessita uns components que el provoquin i un període de gestació que el desenvolupi. Hi ha d'haver un conjunt de condicions (*circumstàncies*), injustícies, desigualtats o desequilibris que els provoquin. També s'han de tenir en compte els hàbits (*actituds*) o els comportaments (*respostes*) que els propicien.
- S'ha d'aplicar la lògica de la *prevenció*. **Prevenir** significa actuar anticipadament per evitar que passi alguna cosa indesitjable, sense provocar mals més importants que els que es desitgen impedir.
- **Escalada.** Quan un conflicte entra en un escenari d'agressions directes, entra en la fase d'escalada. És la fase més violenta d'un conflicte destructiu. Les ferides estan obertes, els ànims encrespats, l'enemistat pot ser frontal i la desconfiança i l'odi, la forma de mirar-se.
- La primera possibilitat d'intervenció és la **contenció**, que implica limitar tant com sigui possible els danys i les agressions violentes. En els moments àlgids de la crisi, la contenció té un paper determinant i prioritari.
- **Bloqueig.** És una situació d'enfrontament contingut, on hi ha una divisió aguda o un desacord profund, sense arribar a una escalada d'agressions directes.

L'alternativa és intentar el **desbloqueig** de tot allò que té paralyzada la situació. En el terreny del diàleg implica des d'aconseguir un primer marc inicial de confiança recíproca fins al desenvolupament d'un procés de negociació, acords i solució consensuada del conflicte.

- **Destrucció/Reparació.** Un conflicte destructiu destrueix i per això, quan ha passat el pitjor, sorgeix la necessitat de *reconstruir* tot allò que s'ha trencat.

La **reconstrucció** consisteix a desenvolupar quatre tasques: l'ajuda a les víctimes i principals perjudicats del conflicte, la reparació econòmica i material del que sigui possible reparar, la reconciliació entre els sectors enfrontats i l'aplicació de mesures per evitar que es reproduixin nous episodis destructius (prevenció).

Aquestes possibilitats de reconstrucció són molt més difícils d'aplicar si el conflicte s'ha desbloquejat a partir de l'ús de la força i menys difícil si s'ha emmarcat en un diàleg.

c) El tractament dels conflictes

És possible estructurar les respostes als conflictes segons la seva orientació dominant. Hi ha tres grans grups d'estratègies:

- La imposició. Mira el tractament del problema des de la perspectiva de la força i considera que la millor sortida per a un determinat conflicte és la imposició d'una solució preestablerta, sigui emparada en les armes, en una posició de poder o en una situació d'avantatge.

Aquesta alternativa es justifica a si mateixa a partir de tres tipus d'arguments: "No hi ha una altra alternativa", "És una autodefensa enfront d'una agressió" o "És una resposta preventiva enfront d'una amenaça o risc".

- El manteniment. En la pràctica es tradueix a donar continuïtat a la situació de conflicte tal com està. Hi ha tres maneres d'enfocar-la:

No reconeixement del problema. La seva resposta és no fer res especial. Si realment hi ha un problema, hi ha moltes possibilitats que si no es reconeix acabi reapareixent amb formes i efectes més greus.

Interès a mantenir la tensió. Instal·lar-se en el conflicte i perpetuar-lo perquè respon a un interès. Els conflictes no únicament provoquen patiments i costos, també poden reportar beneficis de tot tipus.

Manca d'alternativa de lluita. Quan una de les parts considera que no té cap expectativa raonable d'obtenir un resultat satisfactori. Pot optar per una alternativa de prolongació de l'enfrontament fins que canviïn les circumstàncies i es donin unes condicions més favorables.

- El pacte. Englobem en aquesta estratègia totes les alternatives que opten per la recerca de qualsevol sortida dialogada, acordada, negociada o consensuada davant una "contraposició de necessitats, objectius, interessos o percepcions entre dues o més parts".

d) La gestió i la resolució de conflictes

Hi ha diversos mètodes per a la gestió/resolució de conflictes, que es poden classificar d'acord amb:

- Qui hi participa durant el procés: només de les parts implicades, o si s'hi afegeix un tercer, aliè al conflicte.
- El poder i el tercer: el poder que tenen les parts a l'hora de triar el tercer i el poder que té aquest a l'hora de prendre decisions.

Algunes alternatives de gestió i resolució de conflictes:

- La negociació (Calvo Soler, Raul. *La negociación con ETA*. Gedisa, 2006):

“La negociación es un método construido y diseñado con un único objetivo: la búsqueda de un acuerdo para la resolución del conflicto.

Su fuerza radica en la voluntad de los actores para aceptar el proceso y el acuerdo. El único compromiso que se les exige es que estén dispuestos a realizar concesiones en algunos elementos que quedarán plasmados en el acuerdo. Este último es valorado positivamente con independencia de si los actores recurrieron a la argumentación o a la amenaza, como fundamento de sus acciones dentro del proceso.”

Afecta únicament les persones (dues com a mínim, sovint unes quantes) implicades en una disputa. A partir de la negociació es comuniquen entre elles en un esforç per arribar a un acord. Tothom negocia a diari.

Dues grans escoles:

- Negociació *competitiva*: els negociadors intenten optimitzar els seus guanys, normalment en detriment de la part contrària. Per arribar als seus objectius, recorren a tota mena d'estratègies. S'adapta únicament a certs tipus de negociació en què es tracta d'un únic tema.
- Negociació *en col·laboració*: l'objectiu és ajudar que totes les parts satisfacin els seus interessos. Afavoreix que les parts continuïn relacionant-se en el futur i és ideal per trobar solucions creatives. La continuïtat de la relació, la credibilitat i la confiança són la base de la seva filosofia.

Segons *els autors* Bodin, Crawford i Schumpf (1994), el negociador hàbil mira d'establir empatia, escolta, no jutja, és respectuós i té esperit cooperatiu.

La negociació funciona millor quan les parts es veuen com a socis que tracten de resoldre un problema i no com a individus oposats. El procediment de negociació en col·laboració inclou 6 passos:

1. Acordar negociar (voluntat de cercar una solució).
2. Conèixer els diferents punts de vista (escolta activa).

3. Trobar interessos comuns* (ha de venir del punt anterior).
4. Crear opcions en què tots hi guanyin.
5. Avaluar les opcions (escollir el millor per a tothom).
6. Elaborar un acord (formalitzar l'acord clarament).

Amb la participació d'un tercer

- Mediació

Pot ser entesa com una negociació assistida o un espai de comunicació entre les parts. Un tercer condueix el procés. Les parts decideixen els acords.

- Arbitratge

En l'arbitratge les parts estan assistides per un tercer imparcial amb capacitat de decisió, i es comprometen a acceptar el seu veredict. L'àrbitre dóna la solució del cas. Normalment són les parts les que trien lliurement una persona coneixedora del tema a tractar i es comprometen d'antuvi a respectar les decisions que prengui. Li atorguen voluntàriament el poder de decisió.

- Tribunals de justícia

Les parts no tenen poder de decisió. Se'ls imposa la persona que correspon per llei (jutge), que tindrà el poder de decisió (sentència).

- El sistema jurídic com a mètode de resolució de conflictes

El sistema jurídic representa un progrés indiscutible en l'organització de la societat estatal que, atès que reté i administra de manera centralitzada el monopoli de la força, priva els seus membres de l'ús privat de la violència.

És un sistema de normes que compleix el doble rol de dissuadir conductes declarades prohibides i, en determinades situacions, d'oferir ajut posant a disposició d'una de les parts en conflicte la força monopolitzada per la comunitat a aquest efecte.

Ara bé, aquesta metodologia no està disponible en tots els enfrontaments possibles, sinó només en els que la comunitat selecciona sobre la base de criteris de preferència a partir de procediments establerts per a això.

La sola existència d'un sistema de normes que estableix conductes sotmeses a sancions, denominades il·lícites, antijurídiques o prohibides, actua com a criteri classificador i agrupa totes les conductes possibles en dos amplis grups:

- Conductes prohibides
- Conductes permeses

Com a conseqüència, es genera un inevitable estil de pensament per al qual, quan en una relació social s'enfronten dues pretensions incompatibles, els

membres de la comunitat es pregunten sobre qui “té raó” per al dret, miren de saber quina de les parts enfrontades “és titular d’un dret” i quina “està obligada”.

Això només és possible en alguns casos, en la majoria de situacions cada implicat és lliure de pretendre el que pretén.

El sistema jurídic és un mètode violent i no pacífic de resolució de controvèrsies. Violent perquè recorre a l’ús o a l’amenaça de la força.

Les definicions de *prohibit*, *obligatori* i *permès* emanen del concepte de sanció. La sanció, que en les normes està prevista com la conseqüència de determinada conducta (antijurídica), és un acte que han de dur a terme els jutges o els seus executors i té dues característiques essencials:

- Consisteix en una privació d’alguna cosa valuosa (llibertat, vida, coses, honors, atributs, distincions).
- Està sempre prevista com a susceptible de ser aplicada amb independència de la voluntat del sancionat, a partir de l’ús de la força en cas de resistència.

El progrés consisteix en el fet que la força no és utilitzada pel creditor, sinó sol·licitada a un jutge, que primer només fa ús de l’amenaça de la força i després hi recorre directament, si és necessari desposseir el deutor.