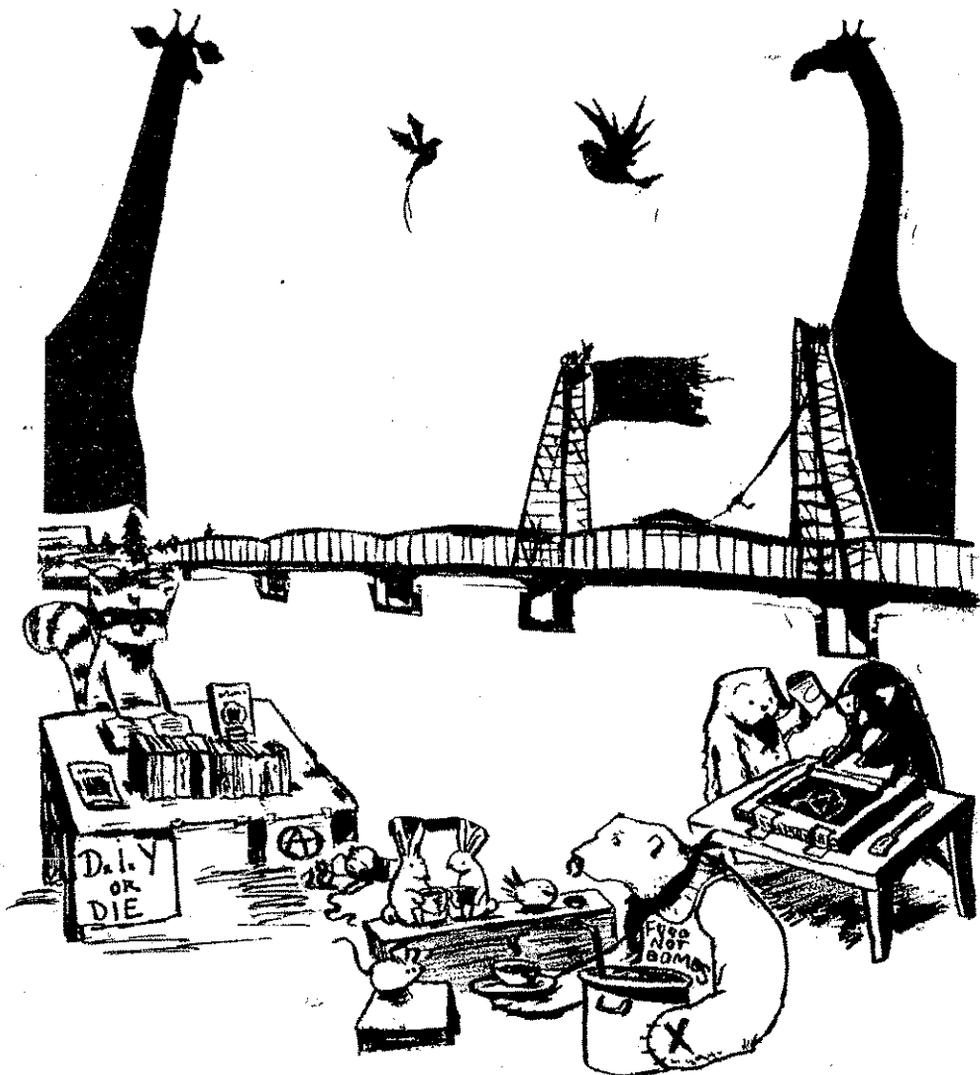


# **TRABALHANDO COM CONFLITOS EM NOSSOS GRUPOS**



**Um manual para ativistas e grupos radicais**







## **Introdução**

Todo grupo já teve, com certeza, alguma experiência com conflitos, independente se o grupo está tentando fazer uma revolução anarquista ou jogar dominó na rua. É simplesmente parte do ser humano e, também, uma característica de se viver em um mundo capitalista, onde aprendemos desde cedo a sermos pessoas competitivas, onde nos foi ensinado que, para fazer o bem, ou até mesmo sobreviver, precisamos nos comportar de forma competitiva.

Aliado a isso, hoje vivemos em um mundo onde as pessoas podem viajar com facilidade. Grande parte dos seres humanos nasceu para viver em grupos homogêneos, mas hoje existem muitas facilidades de locomoção, muitas visões de mundo e culturas diferentes presentes em nossas comunidades.

Tudo isso gera uma diversidade enorme de formas com as quais vamos construir coisas, viver, se relacionar, nos revolucionar. No entanto, ainda não desenvolvemos as habilidades necessárias para realizar com sucesso esta diversidade.

Ufa! Por isso, não há nenhuma surpresa em nós quisermos colaborar umas com as outras e encontrarmos uma maneira saudável para resolver nossos conflitos. Os conflitos sempre estarão prestes a acontecer, mas precisamos abandonar velhos hábitos e desenvolver novas habilidades e conhecimentos para trabalhar com cooperação e sem opressão.

Este livreto foi inspirado nos coletivos anarquistas : “Seeds for Change” e “European Youth for Action”. É um manual interativo com textos, exercícios individuais e em grupos para nos envolvermos com nossa aprendizagem e construirmos novas habilidades para evitar e/ou resolver nossos conflitos, construindo relações e realidades distantes do mundo opressor que nos são impostas.

**Nós podemos tudo.**

## ÍNDICE

<b>Capítulo 1</b>	
O que é o conflito e por que lidar com isso .....	3
<b>Capítulo 2</b>	
Por que os conflitos acontecem em grupos de mudança social? .....	7
<b>Capítulo 3</b>	
Entendendo o conflito .....	11
<b>Capítulo 4</b>	
Respondendo ao conflito .....	15
<b>Capítulo 5</b>	
Boa Comunicação .....	16
<b>Capítulo 6</b>	
Tomar medidas eficazes para lidar com o conflito em seu grupo .....	29

## **Capítulo 1**

### **O que é o conflito e por que lidar com isso?**

Conflito acontece quando duas ou mais pessoas têm aparentemente opiniões, valores ou necessidades incompatíveis. Isso acontece em qualquer tipo e tamanho do grupo. Ele acontece entre amigos, amantes, em grupos de afinidade, em grandes campanhas e em redes internacionais. Leia a primeira frase deste parágrafo novamente e você vai ver que é inevitável. Quando duas ou mais pessoas se conhecem, elas vão descobrir áreas onde têm opiniões diferentes sobre o que é a melhor coisa a fazer e como fazê-la.

### **Conflito não é um problema, mas uma oportunidade**

Conflito não significa que um relacionamento precisa ser rompido, ou que alguém tem que perder. Nós convidamos você a ver o conflito não como um problema, mas como uma oportunidade de fazer mudanças positivas que irão tornar a vida melhor para todos os envolvidos à longo prazo. Isso não quer dizer que será fácil em curto prazo.

Para entender o conflito precisamos trabalhar com ele na prática. O desenvolvimento de uma abordagem saudável para o conflito é igual aprender a manter uma bicicleta. Se você regularmente lubrifica a corrente e ajusta os freios, você pode evitar grandes problemas, mas você vai precisar ter as habilidades para fazer estas coisas, e também ter consciência de que isso precisa ser feito.

### **De um problema simples para uma crise**

Apesar de uma diferença de opinião em si ser inevitável, temos muito mais controle sobre o que podemos fazer com essa diferença de opinião. Esta é a arte de lidar com o conflito - identificá-lo precocemente e saber quando e qual a melhor maneira de lidar com isso.

Uma série de incidentes menores podem se acumular ao longo do tempo e se transformar em algo maior. Você pode encontrar-se em uma enorme bola de neve, que parece ter vindo do nada. Aguçando nossa consciência, podemos lidar com o conflito logo no início.

O desenvolvimento de um conflito pode ser dividida em cinco estágios, uma vez que se agrava de um menor desconforto para uma grande crise.

### **As cinco fases de conflito:**

- 1 - Desconforto
- 2 - Incidente
- 3 - Incompreensão
- 4 - Tensão
- 5 - Crise

#### **1 – Desconforto**

Um pequena sensação de que isso pode vir a causar um conflito. Você ainda não é capaz de falar sobre esse desconforto. É algo que você apenas ficou um pouco irritada.

#### **2 – Incidente**

Aqui já acontece algo que é uma pista para um crescente conflito. Pode ser uma troca de palavras afiadas, com as vozes um pouco alteradas ou qualquer outra expressão de um visível conflito.

#### **3 – Incompreensão**

A situação se agravou na medida em que uma ou ambas as partes têm desenvolvido falsas suposições sobre a outra.

#### **4 – Tensão**

Aqui, provavelmente, tem uma falha na comunicação, as emoções estão a flor da pele e o silêncio é rompido. Aqui o conflito fica mais público, pois tem explosões, emoções fortes, mudança no comportamento e no caráter.

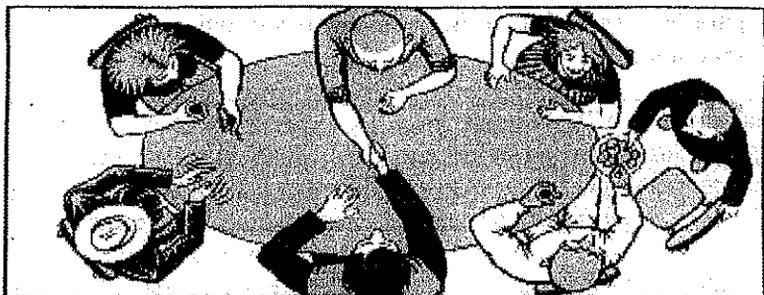
#### **5 – Crise**

Este é o ponto de ruptura do relacionamento entre as pessoas envolvidas no conflito. Nesta fase toda a comunicação será sobre o conflito. A situação pode ficar violenta.

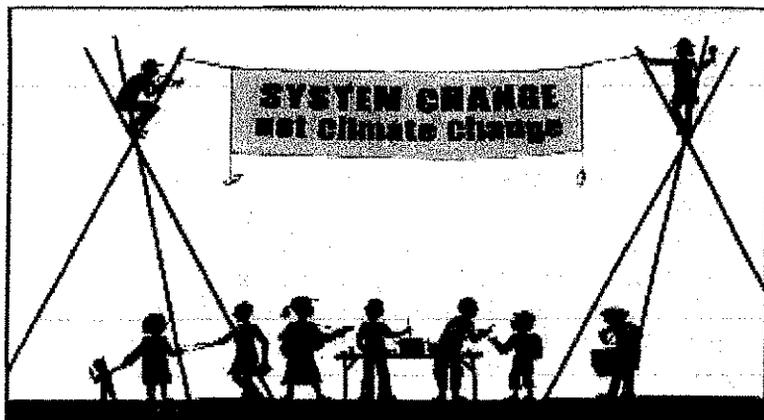
Um pequeno detalhe se torna uma discussão.



Foi muito ruim entrar nessa discussão - quase brigar.  
mas... logo todas nós conseguimos dialogar sobre isso.



Agora todas as pessoas estão felizes e satisfeitas!



Semana passada nós organizamos um maravilhosa ação.

### Exercício 1

Tente isso: Trace um conflito em que você foi envolvida e enumere essas cinco etapas: Desconforto; Incidente; Incompreensão; Tensão; Crise.

## **Por que lidar com o conflito?**

A longo prazo não temos como evitar o conflito. A curto prazo, os seres humanos desenvolveram algumas formas muito sofisticadas de evitá-lo. Fingimos que a pessoa não está, espero que ela vá embora, não olha para o lado, finge que está pensando em outras coisas, muda de assunto, etc. Estes métodos raramente obtêm sucesso e evidentemente nos sentimos presos com ele.

Evitar o conflito é como ignorar uma criança pequena que precisa ir ao banheiro. Ela só vai ficar confusa, e criar um outro conjunto de problemas que depois para lidar com eles vai ficar muito mais difícil e talvez a gente não esteja preparada.

Aprender habilidades e ferramentas para trabalhar e entender o conflito mostra respeito. Ao recuar para entender outro ponto de vista, gastar um tempo para se comunicar sobre temas difíceis, mostramos cuidado e consideração com aqueles que nos rodeiam, nós estamos mostrando que os relacionamentos são importantes. A relação entre as pessoas é um recurso poderoso, e vale a pena investir nosso tempo e energia com isso. Lidar com o conflito vai nos ajudar a construir grupos mais fortes e mais eficazes para promover a mudança social.

Compreender nossos conflitos e trabalhar com eles pode ser uma profunda capacitação para todas as envolvidas. Eles podem ser extremamente energizantes para encontrar uma maneira de se conectar com pessoas que você tem um conflito e encontrar um caminho para que todas possam viver próximas ao invés de fingir que não estão por perto. Imagine que você é parte de um grupo onde as pessoas se comunicam honestamente umas com as outras, onde todas conhecem seus próprios sentimentos, onde há um desejo sincero de compreender as diferenças entre as pessoas do grupo, e que todas querem encontrar soluções que sejam verdadeiramente satisfatórias para todas.

Grupos com uma abordagem saudável para resolver conflitos estarão melhores preparados para trabalhar em conjunto à longo prazo, são mais

capazes de fazer, efetivamente, a mudança social. Uma comunicação clara e com confiança uma com a outra permite que os grupos tomem as melhores decisões, pois leva em conta diferentes pontos de vista. Este tipo de grupo também economiza tempo e energia que às vezes é gasto em evitar o conflito.

Nós também podemos estar trabalhando com nossos conflitos nos preparando para um futuro incerto. Se queremos construir uma sociedade forte e que se apoie, precisamos desenvolver habilidades para trabalhar de forma colaborativa.

## **Capítulo 2**

### **Por que os conflitos acontecem em grupos de mudança social?**

Existem algumas características particulares de grupos que tem um potencial para acontecer conflitos:

- Uma cultura de “temos que trabalhar”, mas com reuniões ineficazes;
- Falta de clareza sobre seus objetivos;
- Fato de estarem desafiando normas convencionais.

Nós nos chamamos de ativistas. Queremos chegar lá e fazer a mudança acontecer: queremos colocar um fim e danificar sistemas, queremos criar ambientes sustentáveis e queremos fazê-lo agora!

Ativistas podem ser muito eficientes em distribuir tarefas e trabalhar de forma prática, mas tudo isso em detrimento de investir tempo e energia nas relações interpessoais saudáveis de criação e práticas de trabalho participativos.

Um jeito prático de analisar se um grupo tem uma relação saudável é ver se existe um equilíbrio na lista de “tarefas a serem feitas” com a lista de “reuniões, conversas e manutenções”.

Nós tendemos a criar culturas em nossos grupos de “tarefas a serem feitas” e achamos que investir o tempo nas relações interpessoais é desperdício.

#### **Exercício 2**

*Tente isso: Pense em um grupo em que você faz parte e lembre da lista de*

*tarefas, reuniões, manutenções.*

*Nesse grupo em particular em quais papéis você está?*

*Papéis de manutenção? Trabalho?*

*O que seria um ponto de equilíbrio em seu grupo?*

*O que você pode fazer para seu grupo alcançar este equilíbrio?*

*Se um grupo dá preferência para "Cumprir as tarefas práticas", ou seja, "fazer o trabalho" e não investe em relações interpessoais por achar um desperdício de tempo, isto pode levar a uma má comunicação. Por falta de comunicação queremos dizer que as pessoas não têm espaço ou capacidade de expressar como se sentem, ou as suas preocupações ou as suas necessidades. Isto também significa que as pessoas são menos capazes de ouvir os sentimentos, preocupações e necessidades das outras.*

### **Tarefas para a reunião**

- Sugerir uma pauta
- Identificar questões e dúvidas
- Destacar as tarefas em: problemas e soluções
- Solicitar ou oferecer fatos
- Dar opiniões
- Explicar e elaborar as ideias
- Reunir as questões relacionadas
- Mostrar contradições
- Examinar as ideias
- Sugerir próximo passo

### **Papéis de manutenção em reuniões**

- Tenha cuidado com as pessoas
- Expressar sentimentos e incentivar as outras pessoas a se expressarem
- Se oferecer para cumprir tarefas
- Sugerir procedimentos para discussão
- Abrir espaço para pausas
- Fazer piadas e rir
- Observe os membros mais silenciosos
- Resumir a discussão

- Encontre pontos de consenso
- Mostre ao grupo que as discussões estão progredindo

## **Reuniões ineficazes**

Muitas pessoas desenvolvem uma aversão à reuniões. Essas pessoas geralmente passaram por reuniões sem uma agenda clara e com discussões que andam em círculos, por isso dá pra entender o ódio por reuniões. Para um grupo se sustentar a longo prazo, é vital desenvolver as habilidades necessárias para participar e facilitar reuniões eficazes. Facilitação é muito mais do que deixar alguém falar quando está com a mão levantada. Trata-se de ajudar o grupo a realizar seus objetivos, com suas tarefas, mas sempre de modo inclusivo e participativo.

Muitos grupos usam o processo de consenso, mas as pessoas envolvidas no grupo não tem uma clara compreensão deste processo e as reuniões podem ficar atoladas em desacordos sem encontrar uma solução.

## **Falta de clareza**

A falta de clareza sobre os objetivos de um grupo pode levar a um conflito. Muitos grupos se formam porque as pessoas estão apaixonadas por uma questão ou assunto. Por um tempo, isso pode ser uma boa estratégia, mas quando novas pessoas se envolvem, ou após um período inicial, se não deixar claro com o que o grupo quer trabalhar, não vai conseguir alcançar o objetivo com outras pessoas levando em outras direções. Isso pode ser muito positivo a medida que novas ideias vão chegando, mas pode gerar um conflito quando outras pessoas percebem que a intenção inicial está sendo diferente.

## **Desafiar as normas sociais não é tarefa fácil**

Ativistas desafiam muitos aspectos da sociedade. Desafiamos o capitalismo, desafiamos o racismo, nós desafiamos o patriarcado, entre outros desafios. Desafiar normas sociais também envolve re-negociação de como podemos trabalhar entre nós dentro de nossos grupos. Por exemplo, se nós não queremos trabalhar com hierarquia, que tipo de estrutura queremos? Não queremos relações sexistas e como podemos fazer com que homens e mulheres possam se relacionar de uma maneira saudável?

Estas são questões enormes, por isso é normal discutirmos umas com as outras até encontrarmos um caminho perfeito para tudo isso.

## **Desequilíbrios de poder nos grupos**

Dois exemplos comuns de desequilíbrios de energia em nossos grupos são: o privilégio e hierarquias informais.

### **Privilégio**

As normas que operam em nossa sociedade são os de grupos dominantes: branco de classe rica, média, heterossexual. Não se trata de números, pois há mais pessoas pobres do que ricas no mundo, mas os ricos tem os seus interesses reconhecidos pelas estruturas de nossa sociedade em detrimento dos pobres.

Cada grupo tem seus pilares: as qualidades, os comportamentos e valores que são suportado pelo grupo, enquanto outras qualidades e comportamentos são empurrados para as margens de um grupo, por exemplo, onde existe uma cultura de debate barulhento terá algumas pessoas que preferem debates tranquilos ou um grupo onde tem pessoas mais ordenadas e educadas terão pessoas que gostariam de se expressar a fortes emoções. O grupo dominante dá o tom e o estilo de comunicação e começam a ter suas próprias preferências aceitas pelas margens. Os dominantes são muitas vezes inconscientes de seu poder em seus grupos. Sem um verdadeiro esforço contínuo por parte dos dominantes para se tornar consciente dessas diferenças de poder e de alterar o seu comportamento em relação às margens, surgirão conflitos.

Independentemente do corpo, cor da pele, sexualidade ou classe que nascemos, nós não somos culpados pelo fato de que a sociedade nos deu diferentes graus de privilégio e poder. No entanto, **SOMOS RESPONSÁVEIS** pelo que fazemos com este poder, em nossos relacionamentos íntimos, grupos de ativistas e na sociedade de forma mais ampla. Entender seu privilégio é parte integrante para provocar uma mudança social.

Conflitos em torno de privilégio pode ser muito sutil e muitas vezes difícil de identificar. As pessoas com maior probabilidade de perceber os desequilíbrios de poder são mais propensas a ser as únicas com menos poder no grupo. O conflito surge quando há um desejo de algumas pessoas do grupo em abordar estas dinâmicas de poder, mas existe a falta de

conhecimento ou falta de vontade de gastar tempo com isso. Por exemplo, uma mulher em um grupo pode dizer "Eu observo que as falas estão sendo feitas apenas por homens, e eu gostaria que conversássemos sobre isso". A resposta pode voltar "Não tem nada a ver com sermos homens, só temos muito a dizer no momento. Se as mulheres querem dizer alguma coisa, elas devem falar mais alto!" Os homens no grupo podem ter dificuldades para entender o privilégio de gênero, e não conseguem resolver o seu comportamento no grupo e isso vai resultar em um conflito.

## **Hierarquia informal**

Um grupo pode ser definido inicialmente por um pequeno grupo de amigas que desenvolvem a sua maneira de fazer as coisas. Quando novas pessoas se envolverem, as fundadoras aplicam as mesmas culturas e práticas já definidas para atender as pessoas recém-chegadas. Por exemplo, as pessoas fundadoras de um grupo desenvolveram uma prática onde elas já sabem tudo o que está acontecendo no grupo. No entanto, o grupo cresceu e essa prática vai ficando cada vez mais difícil, especialmente para as recém-chegadas. O que vai acontecer é que as recém-chegadas vão se familiarizar apenas com um aspecto do grupo, enquanto que as pessoas que fundaram vão manter uma visão geral do grupo, criando uma hierarquia informal de conhecimentos, habilidades e poder.

Hierarquias informais também podem ser criadas quando as pessoas se especializam em uma determinada área. Por exemplo, apenas uma pessoa escreve no site do grupo, assim, esse papel sempre vai estar associada a esta pessoa. Quando as habilidades ou informações não são compartilhadas e os papéis não são rodados, umas habilidades informais ou hierarquia de conhecimento pode se desenvolver no grupo, o que pode levar ao ressentimento e eventualmente a um conflito.

## **Capítulo 3**

### **Entendendo o Conflito**

Entender o que realmente é importante para ambos, pra você e para a outra parte no conflito, é um ótimo ponto para começar a entender e pensar sobre potenciais soluções.

## Necessidades

Podemos usar um iceberg para uma analogia útil para a compreensão de conflitos. Apenas um décimo parte de um iceberg é visível acima água, enquanto que nove décimos estão abaixo da superfície. Em termos de conflito, a nossa "Posição" é o elemento visível.

A nossa posição é a nossa resposta inicial ou uma solução para o conflito. Por exemplo, pode haver um conflito entre duas pessoas em um grupo. Uma pessoa, que vamos chamar de "A", sente-se frustrada com a quantidade de tempo que uma pessoa do grupo fala, que vamos chamá-la de "B". A pessoa "A" poderia ter uma reação inicial, como "você fala demais" ou uma solução com base nessa reação inicial, como "você deveria falar menos nas reuniões. "

Imediatamente abaixo da superfície está nossos interesses, que podem ser o que é mais importante para nós nessa situação em particular, ou nossas preocupações ou temores sobre esse assunto.

Neste exemplo, os interesses de "A" são que ela quer mais espaço para compartilhar sua próprias ideias e que ela está preocupada que outras pessoas possam deixar o grupo se "B" continuar a falar mais do que as outras pessoas.

Se formos mais fundo, vamos descobrir as necessidades internas. Neste guia, quando nos referirmos às necessidades, queremos dizer as necessidades universais, ou seja, as necessidades que todas nós temos, por exemplo, respeito, vontade de ser compreendida. Quando nossas necessidades são satisfeitas, estamos bem e contentes. Consulte a lista de necessidades da página 24.

Em nosso exemplo, as necessidades de "A" podem estar sendo valorizadas por aquilo que ela leva para o grupo e para uma igualdade entre todas.

Assim também sobre "B". A pessoa "B" fundou o grupo e é muito bem informada sobre as campanhas. Sua posição é "Se eu não me esforçar tanto para este grupo, ele não existiria. "Preciso deixar claro para as pessoas envolvidas sobre a campanha que estamos fazendo". Suas necessidades são para ser eficaz em seu trabalho e para que seu esforço seja reconhecido.

## Triângulos do Conflito

**A**

**B**

### Posição

Sua resposta inicial ou solução para o conflito.

B deveria falar menos nas reuniões

Este grupo não existiria sem mim

### Interesses

Que é importante para você nesta situação, seus medos e preocupações

Eu quero mais espaço para compartilhar minhas ideias

Eu quero que esta campanha alcance seu objetivo

Eu estou preocupada que outras pessoas possam deixar o grupo

Eu estou preocupada que outras pessoas deixem o grupo se não tivermos uma direção clara

Eu quero que este grupo cresça

### Necessidades

Que ainda não foi alcançado nessa situação

Eu preciso de igualdade

Eu preciso ser valorizada

Eu preciso ser ouvido

## **Ir debaixo d'água para procurar soluções**

Isto agrava o conflito e torna mais difícil de resolver. Soluções parecem fluir com muito mais facilidade quando reconhecemos os interesses e necessidades de todas as pessoas e de nós mesmas.

Mesmo se as necessidades não sejam as mesmas neste conflito em particular, é importante que todas entendam as necessidades uma das outras, para existir uma conexão maior e entender o todo. Assim muitas vezes, ficamos procurando soluções sem encontrá-las. Se nos fixarmos em nossas posições, pode levar a uma quebra na compreensão e na comunicação.

No nosso exemplo, "A" necessita que a igualdade seja valorizada. Para atender a necessidade de igualdade, ela poderia propor para o grupo melhorar o uso da tomada de decisão por consenso. Ela pode também perguntar se "B" está disposto a falar menos nas reuniões, a fim de dar aos outros uma chance de falar (ir para a página 27 para saber como abordar esse tipo de conversação). "B" poderia perguntar se o grupo está disposto a desenvolver uma estratégia específica de campanha, para atender a necessidade dele de ser eficaz. Pode ser útil tentar compreender o ponto de vista da outra pessoa antes de sugerir soluções. Vamos falar mais disso na página 16.

"A" e "B" têm compartilhado interesse em ajudar o grupo a prosperar, e algumas necessidades em comum. A consciência desse terreno comum pode ajudá-las a entender uma a outra e encontrar uma solução que funciona para ambas.

### **Exercício 3 (iceberg)**

- 1. Pense em um conflito que você está tendo ou já teve no passado.*
- 2. Desenhe dois triângulos sobrepostos, como no diagrama na página 13. Se tiver mais pessoas, acrescente mais triângulos.*
- 3. Identificar suas próprias posições, interesses e necessidades, e também da outra pessoa. Você pode encontrar todas as necessidades na página 23 e 24. Pode tentar adivinhar as necessidades da outra pessoa, isso vai te ajudar a tentar compreender melhor o outro lado.*

4. Agora com os triângulos prontos, você tem alguma ideia de como seguir para resolver o conflito?

## Capítulo 4

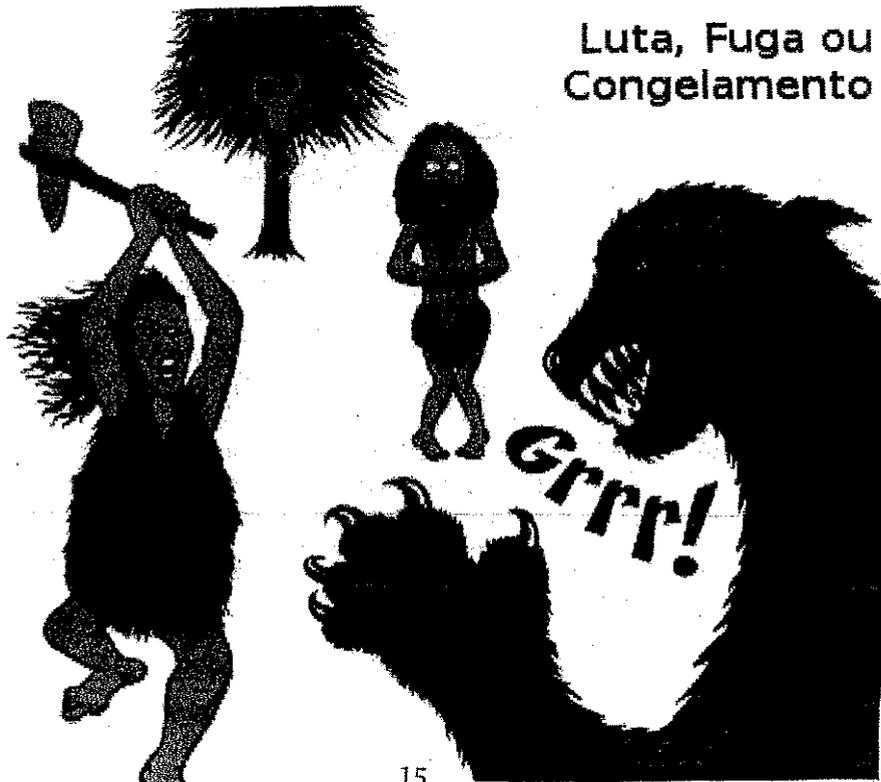
### Respondendo ao Conflito

Há uma diferença entre reagir e responder. A reação é impulsiva e instantânea, uma resposta é uma escolha ponderada, consciente de ação.

#### Luta, fuga ou congelamento

A parte mais primitiva do nosso cérebro é a que controla nossa reação inicial de uma ameaça. Optar para a luta, fuga ou congelamento, está além do nosso controle consciente.

Esta reação, primeiro quer saber se é uma ameaça física ou se é uma situação de conflito.



Luta, Fuga ou  
Congelamento

Portanto, se você fica com raiva quando sente que esta numa situação de conflito, isso é seu cérebro tentando te proteger. Qual é a sua reação mais comum quando se sente em uma ameaça de conflito? Você não tem controle sobre estas reações iniciais? E após essa fração de segundos inicial, você tem controle da sua reação?

## **Lidar com as nossas emoções em situações de conflito**

Todas nós já experimentamos em algum momento de nossas vidas o senso de ser atropelado por nossas emoções em uma situação de conflito, se estamos nos movendo pela raiva ou mágoa ou medo, nós simplesmente não conseguimos pensar direito. Fortes emoções tornam-se gatilhos para reações que pode ser muito prejudiciais para nossos relacionamentos.

Por vezes, em vez de reagir, nós suprimimos as nossas emoções para evitar um conflito. Se queremos aprender a resolver efetivamente os nossos conflitos, precisamos encontrar formas de respostas, sem reações emocionais e sem reprimir nossas emoções. Com isso, conseguimos reconhecer a presença dessas emoções e ter um controle suficiente delas, fazendo escolhas sábias para resolver esse tipo de situação.

## **Capítulo 5**

### **Boa Comunicação**

#### **Melhorar a nossa comunicação**

Nesta seção, vamos explorar o que podemos fazer para minimizar os conflitos com as outras pessoas e lidar com ele de forma eficaz antes que tudo se agrave. Nós vamos estar procurando ferramentas e habilidades para melhorar a comunicação que vai ajudar a evitar/resolver o conflito.

Conflitos nos estágios iniciais podem ser encaminhados através da reconstrução da conexão e do relacionamento. A escuta ativa, o desenvolvimento da empatia e ver as coisas na perspectiva da outra pessoa são habilidades fundamentais para a reconstrução da conexão. Clarear a comunicação e evitar suposições e julgamentos também vai nos ajudar a reconstruir o relacionamento. O foco está mudando nossas atitudes e comportamentos para que possamos melhorar a nossa comunicação e resolver o conflito.

## **Empatia e conexão**

Quando simpatizamos com alguém e nos colocamos em seu lugar, compreendemos seus sentimentos, sua perspectiva e seus valores. A empatia começa com uma escolha interna para ver coisas de um ponto de vista diferente e entender o outro lado da história. Empatia é estar totalmente presente no que a outra pessoa está passando e não se concentrando nas emoções que estão desencadeado em você, ou como você pode corrigir o problema.

Empatia não é acordo, mas sim uma vontade de entender completamente como as coisas parecem no ponto de vista da outra pessoa. Nós não precisamos compreender os detalhes. Não precisamos ter estado na mesma situação que a pessoa que está ouvindo. A empatia não é um ato altruísta, nós nos beneficiamos também. Quando estamos profundamente entendendo a perspectiva de outra pessoa em algo, nos sentimos mais conectadas a elas, e que a outra pessoa se torna muito mais aberta a ouvir e entender-nos.

## **Duas maneiras de manter a ligação entre pessoas de um grupo**

**Check-in:** No início de uma reunião, é muito bom ter um bate-papo de como as pessoas estão se sentindo, ou seja, falar brevemente o que está acontecendo em suas vidas. Isso pode ajudar as pessoas do grupo a se conectarem umas com as outras.

**Reunião de sentimentos:** Essa reunião pode acontecer regularmente, ou quando as tensões estão elevadas em um grupo. Você pode fazer isso em três rodadas. Comece com um check-in: "como você está, o que está acontecendo em sua vida?" No segundo turno, perguntar: "o que você está achando difícil neste grupo atualmente", e no terceiro perguntar: "o que você aprecia no grupo atualmente? "

## **Ampliando nossas perspectivas - vendo as coisas de um outro ponto de vista**

Todas nós já tivemos experiências diferentes na vida, que têm impacto sobre nossos valores e opiniões. Outras podem ter pontos de vista que podem ser muito diferente da nossa, e ainda assim são igualmente válidos.

Imagine a cor azul – qual é a primeira imagem ou pensamento que vem à sua mente?

Talvez a imagem ou o pensamento que veio a você foi para o mar ou o céu, ou talvez você pensou em uma peça de roupa favorita ou outro objeto. Palavras como 'azul' formam diferentes impressões ou imagens em nossas mentes, dependendo de nossa experiência passada. O que eu percebo pode ser muito diferente do que as outras pessoas estão percebendo. Estendendo esse conceito para nossas interações com as pessoas, é útil para desenvolver a consciência de que outras pessoas podem estar vendo as coisas de forma diferente, mesmo se estamos usando a mesma linguagem ou se estamos na mesma situação. Da mesma forma os nossos pensamentos sobre o que ouvimos uma outra pessoa dizer, que pode ser muito diferente do que o significado pretendido. Estar disposto a ver as coisas de outro ponto de vista pode nos ajudar a acalmar o conflito.



Muitas vezes pensamos que nossas opiniões estão certas e as opiniões das

outras pessoas estão erradas. A história das pessoas de olhos vendados e um elefante ilustra este ponto: cada pessoa pegou uma parte diferente do elefante. Para a que ficou com a tromba, concluiu que o animal era uma cobra. A que segurava a perna pensou que era uma árvore, a outra que estava segurando o chifre, achou que era um lançador de mísseis, e uma pessoa atrás do elefante estava convencida de que era um digestor anaeróbico. Cada uma delas estava certa que sua decisão era a verdadeira. Elas não conseguiam entender porque as outras estavam descrevendo algo que soou muito diferente. O ponto de vista de cada pessoa é uma parte do todo, se ouvíssemos e respeitássemos cada ponto de vista, teríamos um maior conhecimento sobre a imagem grande, ou seja, poderíamos chegar a conclusão que era um elefante.

## **Manter a mente aberta e não fazer julgamentos e suposições**

Você vê uma pessoa sentada calmamente em uma cadeira, as mãos na cabeça, olhando para os seus pés. Quais são os suas suposições ou julgamentos? Talvez você pense que ela está triste ou que está doente, talvez você ache que ela está apenas um pouco cansada e com sono ou que está meditando.

Esta é uma habilidade útil. Se vemos um carro vindo em nossa direção, queremos interpretar e compreender a informação muito rapidamente, para que possamos tomar uma decisão o que fazer a seguir. Fazer interpretações de nosso ambiente é necessário para nossa segurança e sobrevivência.

Nós não entramos em cada nova situação como se fosse uma folha em branco, usamos o conhecimento a partir de interações passadas para nos ajudar a entender o que está acontecendo e o que devemos fazer sobre isso. O problema é que nem sempre estamos bem com as nossas interpretações. Voltando para a pessoa sentada com as mãos na cabeça, se pensarmos que está meditando, vamos deixá-la sozinha, se pensarmos que ela está mal podemos ir lá e oferecer apoio. Duas respostas muito diferentes com base na nossa interpretação do que está acontecendo.

As vezes é muito difícil não fazermos julgamentos, mas manter nossa

mente aberta e tentando segurar suposições e julgamentos nos ajudará muito a evitar os conflitos. Especialmente no estágios iniciais de um conflito, pois temos a possibilidade de pegar na raiz do problema e esclarecer mal-entendidos antes de crescer mais e tornar-se quase impossível de resolver.

## **Descobrir o que os outros estão tentando dizer**

Grande parte do nosso dia a dia as conversa não envolvem um escuta profunda. Podemos ouvir o conteúdo do que as pessoas dizem, mas estamos tão ocupadas pensando em nossas próprias experiências ou como vamos responder o que ouvimos atentamente das pessoas, de modo que pegamos o que é somente importante para nós. Ouvir é quando prestamos atenção no que é dito e também na forma em como é dito.

Existem alguns padrões de comportamento comuns que reduzem a nossa capacidade de ouvir.

Ficamos tão emocionalmente envolvidos no que está sendo dito que nossas emoções ultrapassam nossa capacidade de ouvir com clareza. Nós não gostamos de nossas opiniões e pontos de vista sendo questionados, por isso paramos de ouvir e começamos a planejar o nosso contra-ataque. Ou falamos sobre nossa história, interrogamos a outra pessoa, damos conselhos indesejados ou alteramos o tópico. Essas ações rompem a conexão com as outras pessoas e nosso pensamento é apenas um alto-falante, não estamos ouvindo, somente querendo falar.

Reconheça isso!! Você não está sozinha, é algo que todas nós fazemos. Mas se você quer se comunicar de forma eficaz precisamos trabalhar e resolver inevitáveis conflitos que surgem, em seguida, praticar e desenvolver nossas habilidades de escuta ativa.

## **A escuta ativa**

A escuta ativa é esquecer nossos próprios processos de pensamento e fazer um esforço consciente para entender a perspectiva da outra pessoa. A escuta ativa nos permite concentrar-se nas questões fundamentais e o significado da mensagem de uma pessoa e como resultado disso, compreendê-las melhor.

Ela vai além do conteúdo do que a pessoa está dizendo. Ao ouvir ativamente, podemos vir a compreender a forma como a oradora se sente sobre a questão, como entrar em sintonia com suas emoções, preocupações

e tensões. Usando a linguagem corporal, contato visual, e, eventualmente, perguntas curtas ou comentários - podemos mostrar que estamos ouvindo, ajudá-las a formular seus pensamentos e tranquilizá-las. Também podemos mostrar às pessoas que nós estamos ouvindo adequadamente resumindo a essência do que elas disseram. Esta é também uma boa maneira de verificar se temos entendido - se existe um erro dá a oportunidade de nos corrigir. Quando estamos ouvindo bem, é com o coração e com a cabeça. A escuta ativa ajuda a abrir a porta para conexão e compreensão mais profunda de outra pessoa.



"Seria muito melhor se algumas pessoas parassem de tomar a frente de um trabalho sozinha. Nosso grupo seria muito melhor se outras pessoas tivessem a chance".



"Você está falando de mim? Como você se atreve! Eu coloquei muito da minha vida a este grupo, e isso é todo o agradecimento que recebo?"

ou

"Parece muito importante que mais pessoas assumam o trabalho do nosso grupo - é isso mesmo?"

## Dicas para escutar ativamente

Criar um ambiente seguro para você e para a pessoa que esta falando. Encontrar um espaço adequado e minimizar distrações (desligar os telefones celulares, televisores, computadores etc.). Seja clara sobre seus limites desde o início - se você só tem uma certa quantidade de tempo, etc. Se você está esperando um telefonema você precisa avisar com antecedência. Não pense sobre o que você quer dizer na sua resposta. Se os pensamentos continuam surgindo, simplesmente deixe-os ir e continuamente concentre a atenção sobre quem esta falando.

Se sentimentos fortes surgem, reconheça-os para si mesmo. Tente não deixar que essas emoções interfiram com a sua capacidade de ouvir a outra pessoa. Concentre-se sobre as principais ideias, a essência do que elas estão

tentando transmitir, ao invés de se ater apenas nos detalhes do que elas estão dizendo. Olhe para o que é indizível - emoções, a intenção ou o significado e as necessidades.

Faça perguntas para ajudar a quem está falando. Perguntas de esclarecimento ou perguntas abertas são as melhores, por exemplo: como você se sente sobre isso?

Não responda com a sua própria história, ou dê opiniões ou conselhos (quando terminar você pode ter a chance de dizer a sua versão). Mostre que você está ouvindo. Sinais de escuta incluem a manutenção de um bom contato visual e, ocasionalmente, balançando a cabeça para mostrar interesse e apoio. Se você estiver sentindo-se magoada com o que está sendo dito, você pode observar se sua linguagem corporal está emitindo sinais diferentes. Esteja ciente disso. Evite sinais de impaciência, como olhando para o seu relógio. Resuma brevemente o que elas disseram. O objetivo é não repetir palavra por palavra do que elas disseram, mas para mostrar que você entendeu os conceitos-chave e reconheceu todas as emoções que foram expressadas. Ofereça um resumo provisoriamente. Finalmente, a escuta ativa precisa de prática: quanto mais você fizer isso, melhor você vai ser capaz de fazê-la.

#### Exercício 4

Escuta Ativa. Fazer grupo de 3 pessoas.

- Oradora
- Ouvinte
- Observadora

1. A oradora fala por cerca de 2 minutos sobre um tema de sua escolha, o mais polêmico o melhor!
2. A ouvinte escuta ativamente e, em seguida, resume as ideias-chaves e todas as emoções que elas observaram, da forma mais sucinta possível (1 minuto).
3. A observadora também faz a escuta ativa e dá um feedback construtivo para a ouvinte em seu resumo e tudo o que perdeu.
4. A oradora, então, tem a chance de dizer como se sentiu e comentar sobre a escuta.
5. Ficar trocando papéis até que todos tenham a oportunidade de experimentar cada função.

### **Expressar Assertividade**

Ser assertiva envolve expressar seus próprios sentimentos, necessidades, direitos e opiniões, mantendo o respeito pelos sentimentos de outras pessoas, necessidades, direitos e opiniões. Assertividade significa incentivar

as outras pessoas a serem abertas e honestas sobre suas opiniões e sentimentos, ouvindo-as e respondendo de forma adequada, mesmo se você estiver de acordo com estes pontos de vista ou não. Isto não é agir com agressividade, ou "vencer". Você pode ser assertiva sem ser forte ou rude. Sendo assertiva está dizendo claramente o que você quer e tomar medidas para satisfazer as suas necessidades.

## **Expressando sentimentos e necessidades**

Identificar e expressar claramente nossos próprios sentimentos e necessidades pode ajudar a construir uma conexão com as outras pessoas, e tornar as coisas mais fáceis para todas as pessoas ouvirem.

Também pode ser útil para descobrir e responder sentimentos e necessidades de outras pessoas, como uma maneira delas saberem que tem os mesmos sentimentos e necessidades, ajudando a aliviar a tensão. Com as habilidades da escuta ativa, podemos realmente saber qual é o problema e os sentimentos e necessidades das pessoas. As vezes o problema e sentimentos não estarão em linguagens claras, por isso sempre é importante se ater a tudo antes de dar palpites. Quando quiser tentar adivinhar, sempre se coloque no lugar da pessoas antes, para que você tenha cuidado e evitar estereótipos. Podemos não gostar ou entender o que a pessoa está dizendo ou fazendo, mas descobrindo seus sentimentos e necessidades, abrimos a possibilidade de entender o porque elas estão fazendo isso, nos permitindo desenvolver uma estratégia em conjunto que atenda as necessidades de todas as pessoas e caminhar para a resolução do conflito.

## **Lista de sentimentos quando nossas necessidades são atendidas**

agradecidas alegres alertas aliviadas cheios de energia comovidas	confiantes confortáveis contentes esperançosas estimuladas impressionadas	inspiradas intrigadas orgulhosas otimistas realizadas surpresas
--	--	--

## Sentimentos quando nossas necessidades não são satisfeitas

aborrecidas confusas constrangidas desapontadas desconfortáveis desencorajadas desesperançosas	desorientadas frustradas impacientes intrigadas iradas irritadas nervosas	perturbadas preocupadas relutantes saturadas solitárias tristes
--	---	--

## Necessidades humanas universais

<p><b>HONESTIDADE</b> autenticidade integridade presença</p> <p><b>PAZ</b> beleza comunhão facilidade igualdade harmonia inspiração ordem</p> <p><b>NECESSIDADES FÍSICAS</b> abrigo água alimento ar descanso expressão sexualidade movimento, exercícios proteção das doenças toque segurança</p>	<p><b>SIGNIFICADO</b> consciência celebração da vida desafiar clareza competência consciência contribuição criatividade descoberta eficácia crescimento esperança aprendizagem luto participação propósito autoexpressão estimulação importância compreensão</p> <p><b>AUTONOMIA</b> escolha liberdade independência</p>	<p><b>AUTONOMIA</b> escolha liberdade independência espontaneidade Bem-estar físico</p> <p><b>BRINCAR</b> alegria humor</p> <p><b>CONEXÃO</b> aceitação afeição valorização cooperação comunicação proximidade comunidade companhia compaixão consideração consistência empatia inclusão intimidade</p>
--	--	---

<b>BRINCAR</b> alegria humor	espontaneidade Bem-estar físico autoestima	amor mutualidade respeito estabilidade apoio conhecer ver e ser vista compreender e ser ser entendida confiar calor
------------------------------------	--	---

## A palavra 'EU'

Use o "EU" quando você quer mostrar o que está sentindo fortemente sobre um problema. Quando estamos infelizes ou frustradas com o efeito do comportamento de outra pessoa, sempre achamos que a culpa é dela. Nós usamos "VOCÊ", por exemplo "Você me deixa com raiva" ou "Você sempre me deixa esperando." Como é que a outra pessoa responde? Como você responderia? Nós muitas vezes nos sentimos ressentidas e atacamos as pessoas quando uma pessoa está nos culpando. Quando ficamos na defensiva, a comunicação e a conexão geralmente se rompem.

O uso do "EU" mantém o foco em seus sentimentos, o que provavelmente não causa uma reação defensiva e é mais propensa a promover uma comunicação eficaz.

O uso do 'EU' não é sobre ser educado ou agradável, nem é sobre ser rude, trata-se de ser claro, é uma maneira de se conectar. O uso do "EU" diz como é pra mim, por exemplo: "Eu sinto que você me deixou com raiva", ou "Eu acho que você é imprudente". Se você usar o "VOCÊ", estará colocando a culpa na outra pessoa e isso não vai ajudar a se conectar com essa pessoa.

## Quatro passos para a declaração de um 'EU'

### 1. Observação do Comportamento "Quando ..."

A descrição específica e objetiva do comportamento da outra pessoa ou a situação que provocou o transtorno. Expor os fatos sem opiniões, suposições, críticas, julgando, leitura da mente ou outros comportamentos que criam defensiva. Por exemplo, dizer: "Quando você chegou meia hora

após o horário de início ..." em vez de "Quando você fez todo mundo esperar por você."

## **2. Resposta "..."**

Qual foi sua resposta a este comportamento? Pode ser uma emoção "Eu senti raiva / mágoa / irritação", uma ação "me retirei" ou algo que você quer fazer "Eu queria gritar / sair". Tenha o cuidado de usar palavras que não implicam culpa, por exemplo, "Eu me sinto coagida" ou "Eu me sinto ignorada" implica que você acha que alguém tem a intenção de coagir ou está ignorando você. Em vez disso, você poderia dizer: "Eu sinto raiva" ou "Eu me sinto sozinha" Veja a lista dos sentimentos na página 24.

## **3. Motivo: "porque ..."**

Explicar o que é o impacto do comportamento ou situação que está em você, o que pode tornar mais fácil para as pessoas entenderem a sua resposta. Resista direcionar uma culpa ou julgamento de outra pessoa, mantenha isso dentro de você. "Porque eu gostaria de saber como concertar minha própria bicicleta" em vez de "porque você não confia em mim com suas ferramentas". Veja também a lista de necessidades, na página 23 e 24.

## **4. Clarear o pedido: O que você gostaria que acontecesse**

Seja claro que não é uma exigência. A outra pessoa pode não estar disposta ou capaz de atender seu pedido, mas quando elas estão ligadas no que é importante para você, elas se sentem bem para pensar em coisas que podem atender as suas necessidades e que também funcionem para elas. "Você poderia fazer um esforço para chegar a tempo ou nos avisar com antecedência sobre seu atraso?", ao invés de "Não se atrase novamente ou eu vou ficar muito brava".

## **Afirmação de culpa**

"Você nunca chega na reunião no horário certo, você realmente não se importa."

## **Afirmação "EU":**

"Quando as reuniões não começam na hora, eu me sinto irritada, porque eu tenho uma quantidade limitada de tempo que eu posso ficar. Eu gostaria que as reuniões pudessem começar no horário combinado. Você concorda com isso? "

O uso do "EU" dá abertura para um conversa, um ponto de partida eficaz

para a comunicação honesta e para melhorar o relacionamento. Depois que você usar a afirmação “EU”, mude para a escuta ativa e descubra o que a pessoa pensa. Em seguida, usando mais afirmação “EU” e suas habilidades de escuta ativa passe a iniciar um diálogo sobre as opções que existem para a resolução do problema.

### Exercício 5

*Criar declarações:*

*Situação 1. A reunião está indo muito devagar e o grupo ainda está no primeiro item da pauta de reunião.*

*Situação 2. Seu amigo deveria encontrá-la às 20:00 para ir a um show, ele chegou às 21:00 e age como se nada tivesse acontecido.*

*Situação 3. Sua companheira de casa disse que iria lavar a louça depois do jantar. Quando você se levanta pela manhã, os pratos sujos ainda estão na cozinha.*

Veja possibilidades de resposta na página 35.

## **Conversar com alguém que está em conflito**

### **1. Preparação**

Primeiro seja claro com o que você vai dizer. O que você acha que é o problema? É uma diferença de opinião ou de prioridades, um padrão de comportamento ou um incidente individual que você se aborreceu? Escrever uma Afirmação “EU” para si mesmo para ajudá-la a ser clara sobre as especificidades de suas frustrações, para esclarecer seus próprios sentimentos e necessidades nesta situação, e para descobrir se você tem um pedido específico para a outra pessoa. Quais poderiam ser as suas posições, interesses, necessidades e sentimentos? Você pode desenhar dois triângulos de conflito, como na página 13 para ajudá-la a identificar onde suas necessidades podem se sobrepor. Você pode ter um pouco de cuidado e atenção pela outra pessoa - o que ela poderia estar sentindo? Confira a lista de sentimentos na página 23 e a lista de necessidades na página 24.

## Exercício 6

*Pense em um conflito que você está envolvida e crie uma declaração que inclui todas as quatro etapas:*

*Quando .... (comportamento que provocou sua chateação) Eu .... (resposta), porque ..... (consequências do comportamento para você) e eu gostaria .... (resultado preferido).*

*Dica: Prepare-se para ouvir a pessoa. Ela pode usar a linguagem de culpa, então fique atenta as nossas dicas de escuta ativa na página 21.*

### 2. Tendo a conversa

Convide a pessoa para uma conversa e combine uma hora e um lugar que funcione para ambas. Pode ser tentador você já querer sair falando o seu argumento, mas as chances de nenhuma de vocês estarem abertas para ouvir este argumento neste estado de conflito é praticamente certo. Tente se certificar que ambas as pessoas estão calmas.

Pode ser que você prefira ter uma pessoa com você, para atuar como um apoio silencioso. Ofereça essa opção para a outra pessoa também. Explique sua afirmação "EU", e esteja preparada para ouvir a sua resposta. Lembre-se que para encontrar uma solução, é importante que você se conecte com a outra pessoa, e encontrar uma forma de satisfazer tanto suas necessidades quanto as necessidades dela.

### E se você quiser falar e a outra pessoa não?

O que você pode fazer se você quer falar e a outra pessoa não está disposta no momento? E se ela nunca estiver disposta? Ao invés de ficar presa, com a situação crescendo em sua cabeça e ficando infeliz e tensa, tente fazer alguns exercícios.

**1. Identifique seus sentimentos e necessidades.** Escreva uma afirmação "EU" para ajudá-la a identificar o sentimento exato, pois a questão estimula a reconhecer as necessidades. Em seguida, tente descobrir como você pode atender essas necessidades sem que a outra pessoa se envolva. Desenhe os triângulos do conflito e tente identificar seus interesses, necessidades e as da pessoa com quem está em conflito. Estes exercícios podem ajudar a desenvolver uma compreensão de suas próprias necessidades e também para ver a perspectiva da outra pessoa.

**2. Tenha uma visão melhor do conflito.** Com uma visão melhor do conflito estamos encontrando uma nova maneira de olhar para o problema. As vezes estamos tão envolvidos no conflito que exigimos que as pessoas se comportem de uma determinada maneira.

Imagine que você está no pé de uma montanha, e tudo que você pode ver é o que está diretamente na frente de você: algumas árvores, um córrego da montanha, uma faixa rochosa. Agora você vai subindo a montanha e pode ver que as poucas árvores são, na verdade, parte de uma grande área de floresta. Um pouco mais alto você pode ver a terra além da floresta. Mais alto ainda, a sua visão se torna mais ampla - uma cidade ao longe, um rio largo ... e quando você chegar ao topo você tem uma visão completa de 360 graus. Como o problema aparece agora?

Talvez você possa obter um pouco mais de distância do problema quando você tiver essa perspectiva mais ampla sobre ele. Você pode vê-lo de forma mais objetiva? Ou ver que outras coisas são mais importantes do que a opinião que você tem agora? Ou agora você pode ver as coisas que você pode mudar e o que você não pode?

**3. Faça uma mudança interna.** Agora tente repensar sobre todos os sentimentos e necessidades e tente fazer uma mudança interna em você em relação ao conflito sem envolver a outra pessoa. Analisar o que você pode estar fazendo para resolver isso dentro de você e posteriormente e se necessário para resolver entre as envolvidas.

## **Capítulo 6**

### **Tomar medidas eficazes para lidar com o conflito no seu grupo**

Nesta seção, vamos sugerir algumas ferramentas e técnicas para ajudar o seu grupo a resolver conflitos quando as coisas estão esquentando entre as pessoas e o conflito está se aproximando a uma crise. Provavelmente passou um bom tempo para chegar nessa fase, por isso também vai levar um tempo para resolvê-lo.

#### **Mediação informal**

Pode ser muito útil para as pessoas em conflito ter uma pessoa que está fora do conflito para facilitar um encontro entre elas. Apensar que nem sempre essa pessoa é capaz de manter a calma, mas ter um apoio de uma

pessoa de fora pode ser uma ajuda para que as pessoas em conflito se expressem sobre suas necessidades.

A mediação significa estar entre as partes em conflito e ajudar a resolvê-lo. Você pode mediar de uma maneira muito informal. Por exemplo, se um conflito ou diferença de opinião surge em uma de suas reuniões regulares, você pode usar suas habilidades para ajudar a melhorar a comunicação entre as pessoas em conflito sem que ninguém perceba que você está 'mediando'. De uma maneira um pouco mais formal você pode organizar uma reunião com um pequeno grupo de pessoas mais envolvidas no conflito, onde todas as pessoas concordem que você será a mediadora.

### **É você a pessoa certa para o trabalho?**

Em qualquer nível que assumir este papel, há algumas perguntas que você pode perguntar a si mesmo. Todas as pessoas envolvidas no conflito te veem como uma pessoa neutra? Será que podem acontecer emoções fortes que afetem sua facilitação? Você se sente confortável com outras pessoas expressando emoções fortes? Você pode evitar dar conselhos ou tentar resolver o problema para elas? Se você começar a dar suas próprias opiniões e pensamentos sobre a situação, você pode muito bem deixar as coisas piores. Nossa experiência é que, mesmo que você não se sinta muito confiante em suas habilidades de mediação, você ainda pode ser muito útil para aquelas que estão em conflito. Você precisa criar um espaço onde elas possam realmente ouvir uma a outra.

### **Dicas para facilitar o encontro entre pessoas em conflito**

- Fique tão neutra quanto possível;
- Certifique-se que todas estão tendo a chance de falar;
- Não dê conselhos e não tente resolver o problema,
- Facilitar uma boa comunicação, incentivar a afirmação "EU";
- Ajudar para que todas sejam ouvidas, encorajar a empatia e boa audição;
- Ajudar a identificar os sentimentos, desejos e necessidades;
- Ajudar a encontrar um terreno comum e formas de avançar.

1. Encorajar a pessoa "A" no conflito para falar por alguns minutos sobre o assunto, e pedir a pessoa "B", para ouvir atentamente, então resumir o que "B" ouviu no final. Se "B" interromper, lembrar de que agora é a sua chance de ouvir - a sua chance de falar virá depois.

2. "B" faz escuta ativa e, em seguida, resume o que acha que já ouviu.

3. "A" diz se alguma coisa estava faltando no resumo que "B" fez.

4. Você também pode adicionar qualquer sentimentos que acha que "B" não falou em seu resumo.

5. Pergunte a "A" se ela quer dizer mais sobre o assunto. Se ela o fizer,

continuar o processo de escuta e resumo. Quando "A" terminar, "B" fala e "A" ouve ativamente.

## **Ajudar as pessoas a ouvir**

Esta é uma ferramenta útil se as pessoas em conflito parecem estar tendo problemas para ouvir umas as outras em uma conversa normal ou com dificuldade de empatia. Você pode querer introduzir esta ferramenta para as pessoas em conflito como uma maneira de ajudá-las a obter uma compreensão mais profunda do ponto de vista da outra pessoa.

## **Espelhando**

Esta técnica é semelhante a escuta ativa, no entanto, em vez de resumir, o ouvinte repete as palavras exatas que a outra pessoa usou.

Isto pode ser útil quando a pessoa que está falando, está com muita dor emocional e você quer ajudar o ouvinte a realmente ouvir isso ou quando o ouvinte parece discordar completamente com o que a oradora está dizendo e está tendo problemas de audição, ou entende mal o que foi dito.

Encorajar a pessoa que está escutando a refletir, evitar sarcasmo e comentários adicionais.

"A", no nosso exemplo, fala sobre o assunto, "B" faz a escuta ativa e, em seguida, reafirma a mesma coisa que "A" disse. "A" diz se alguma coisa está faltando.

## **Um simples passo a passo para processo para resolução de conflitos**

Este conjunto de questões pode ser usado em todo grupo ou entre duas pessoas em conflito (com ou sem uma facilitadora), como um quadro de discussão.

1. O que você vê que está acontecendo? (Observações)
2. Como você se sente sobre isso? (Sentimentos)
3. O que você quer que aconteça? (Necessidades)
4. Quais pontos podemos concordar sobre isso? (Acordos)

Convide cada pessoa para responder as três primeiras perguntas, em seguida você reflete sobre as respostas para ajudar a pessoa que vai falar a ser ouvida e ajudar a outra pessoa a ouvir. Esclarecer, se necessário e em seguida, ajudar a possíveis soluções em conjunto. "O que você pode concordar em fazer sobre isso?" Você também pode adicionar um passo para que as pessoas compartilhem suas necessidades não atendidas - usar qualquer sistema que funcione para o seu grupo.

## **Mapeamento de conflitos**

Utilize esta ferramenta em seu grupo que quer obter uma imagem mais clara das questões que estão escondidas na situação de conflito. Isto ajuda o seu grupo a mapear as necessidades e os medos de cada pessoa envolvida e a encontrar um terreno comum. Esta ferramenta encoraja as pessoas a ir abaixo do nível de suas posições, para partilhar os seus próprios interesses e necessidades e ouvir quais as necessidades das outras pessoas. É uma forma estruturada de avançar em um conflito e é mais fácil do que facilitar uma discussão aberta, especialmente em um grupo onde as pessoas estão se esforçando para falar umas com as outras.

Esta ferramenta poderia ser facilitada por alguém em seu grupo, por uma pessoa neutra ou facilitadora externo.

### **Passo 1: Qual é o problema?**

No meio do papel escreva o que é o problema. Aponte para a linguagem neutra e sem emoção e tente manter uma declaração aberta.

Então, se é um problema com alguém que não está fazendo a sua parte justa do trabalho doméstico em sua cooperativa, anote "afazeres domésticos" ao invés de "A" não está fazendo uma parte equitativa das tarefas domésticas".

### **Passo 2: Quem está envolvido?**

Decidir quem são as pessoas envolvidas no conflito e desenhar linhas no papel para que cada uma delas tenha uma parte do papel. Dar a cada uma dessas pessoas um segmento do papel.

Também dar um segmento para os outros membros da cooperativa em conjunto, desde que tenham substancialmente as mesmas necessidades nesta situação.

### **Passo 3: O que elas precisam? O que elas temem?**

Peça para cada uma das pessoas (uma de cada vez) falar dos seus desejos, necessidades e medos. Ninguém pode interromper. Escreva os desejos, necessidades e medos no papel.

Às vezes é difícil para as pessoas mudarem seu ponto de vista de suas posições e pensar sobre os seus interesses (o que elas querem, os seus valores, as coisas que elas se preocupam) e necessidades, e elas

responderem com soluções, por exemplo, "A" deve fazer mais as tarefas domésticas". Tente fazer perguntas como: "A solução para o problema é fazer o que?" Agora encontre uma resposta que atenda ambos e a resposta com certeza será: criar um ambiente limpo e com divisões igualitárias das tarefas.

Para ajudar as pessoas a chegarem a esses interesses e necessidades, a resposta poderia ser simplesmente uma divisão de tarefas para criar um ambiente limpo. Chegar ao nível das necessidades pode nos ajudar a ver mais facilmente que existe mais de uma solução para o problema. A lista de necessidades será mais útil se as palavras ou frases forem específicas, então palavras como "respeito" ou "compreensão" precisam ser valorizadas.

#### **Passo 4: Leitura do mapa**

Novas perspectivas – Convidar a todas as pessoas a olhar o mapa e considerar os desejos, necessidades e medos uma das outras. O mapeamento das necessidades nos ajuda a nos colocar no lugar das outras pessoas.

O mapeamento também é legal para mostrar um terreno comum entre todas as pessoas. Ajuda também a iniciar uma conversa para a construção de novas áreas de interesse comum.

#### **Necessidades e interesses conflitantes**

Muitas vezes é perigoso tornar visível qualquer choque de necessidades entre as pessoas, mas escondendo o problema muitas vezes é mais arriscado do que expô-lo. Revelando o problema muitas vezes ajuda a surgir novas opções.

(imagem conflict diagram)

#### **Passo 5: À procura de novas soluções**

Você criou o mapa e podemos ver as necessidades de todas as pessoas, agora vem a parte criativa, buscar soluções que atendam a essas necessidades.

Comece a coletar ideias (chuva de ideias). Esta é uma atividade de pensamento criativo projetado para reunir muitas ideias.

Como executar o exercício:

1. Dê às pessoas alguns minutos para refletir. Peça-lhes para pensar em possíveis soluções que atendam às necessidades de todas.
2. Peça às pessoas que digam suas ideias para as soluções que atendam às necessidades de todas. Deixe-as saber que todas as ideias são bem-vindas, mesmo que a ideia pareça ser boba.
3. Escreva todas as ideias sobre uma grande folha de papel ou lousa.
4. Lembre as pessoas de que este não é o espaço para criticar as ideias - você apenas está reunindo as ideias neste momento, avaliar as ideias vai ser o próximo passo.

### **Passo 6: Escolhendo a opção mais adequada**

Quando você tiver algumas soluções possíveis, encerre a chuva de ideias. Ajude o grupo a encontrar a melhor solução. A solução já pode estar bem clara. Se não tiver, classifique as ideias em:

1. muito útil,
2. faltam alguns elementos,
3. não é praticável.

Outras questões para explorar poderiam ser: É viável? É o suficiente para resolver o problema? Será que satisfaz as necessidades de todas de forma adequada? É justo? Você acha que você pode viver com isso? Às vezes, se o problema parece enorme, você pode não ser capaz de encontrar uma solução para a coisa toda, mas você pode resolver partes dele. Se não corrigir o problema, pode ajudar a torná-lo mais controlável.

### **Passo 7: Implementação do plano**

Pode ser fácil chegar em uma decisão e depois é só trabalhar para que isso aconteça. Perguntas a serem feitas: O que tem que ser feito? Quem vai fazer o quê? Quando cada tarefa será concluída? E então marcar um dia para uma revisão e para verificar se tudo está acontecendo. Certifique-se que todo mundo está feliz.

### **Quando você precisa de um mediador treinado?**

Se você acha que o conflito pode chegar a pontos de crises fortes, recomendamos obter o apoio de uma pessoa que pode ser mediadora treinada.

O papel da pessoa mediadora é apoiar aquelas em conflito para encontrar um caminho - mediadoras não estão lá para oferecer soluções ou dizer-lhe

a sua opinião sobre o conflito. Todas as partes devem estar dispostas a dar uma chance, e estar genuinamente interessada em encontrar uma solução que funcione para todas.

## **Soluções para afirmação 'EU' exercer a partir da página**

27

Não há respostas certas, mas estas são possibilidades para afirmação 'EU':

**Situação 1.** A reunião está indo muito devagar, você ainda está no primeiro item da pauta e a reunião está no meio do caminho.

Percebe que tem uma hora para acabar a reunião e estamos no nosso primeiro item da pauta. Estou me sentindo ansiosa para passar por todos os itens importantes da agenda - podemos gastar alguns minutos para verificar qual dos itens restantes são urgentes para este encontro?

**Situação 2.** Seu amigo deveria encontrá-lo as 20:00 para ir a um show, ele chega ao 21:00 e age como se nada tivesse acontecido.

Combinamos de nos encontrar às 20:00, e agora são 21:00. Estou me sentindo frustrada, como eu queria chegar ao show a tempo. Da próxima vez que sair, você pode me avisar que vai chegar atrasado?

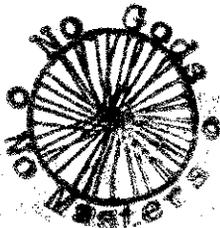
**Situação 3.** Seu companheiro de casa disse que iria lavar a louça depois do jantar. Quando você se levanta pela manhã, os pratos sujos ainda estão na cozinha.

Ontem você disse que iria lavar a louça depois do jantar e eu observo que os pratos ainda não foram lavados. Estou me sentindo confusa e irritada, porque eu preciso de mais clareza, e eu realmente valorizo ter uma cozinha limpa. Você pode me dizer por que você não lavou?

**Tome nota e faça os exercício aqui:**

**Tome nota e faça os exercício aqui:**





## **Trabalhando com conflitos em nossos grupos**

- Um manual para ativistas e grupos radicais -

Toda pessoa já teve, com certeza, alguma experiência com conflitos, independente do que está tentando fazer ou construir. Conflitos acontecem entre pessoas amigas, amantes, em grupos de afinidade, em grandes projetos e em redes internacionais. Este guia destina-se a pessoas e grupos que se dedicam a buscar uma mudança social radical, para pessoas que querem desenvolver uma compreensão de como lidar com os conflitos. São 35 páginas de um manual interativo com textos, exercícios individuais e em grupos para nos envolvermos com nossa aprendizagem e construirmos novas habilidades para evitar e/ou resolver nossos conflitos, construindo relações e realidades distantes do mundo opressor que nos são impostas.

