

# CONFLICTE PÚBLIC

30 articles breus sobre la Resolució de Conflictes

XAVIER PASTOR



Premi Serra i Moret  
de Civisme  
2014

# 1 ÍNDEX

- 03 Un llibre
- 04 Agraïments
- 05 La política en els mitjans de comunicació
- 07 Els conflictes de les bandes llatines
- 09 Excés de precaució?
- 11 Governar molesta
- 13 Com es crea un conflicte públic: la Diagonal
- 15 Causes de la maldat i la corrupció
- 17 MESSIDEPENDÈNCIA
- 19 Enquestes, comissions i competició polítiques
- 21 Participació i lluita en els governs de coalició
- 23 Com es crea un conflicte públic
- 25 10 criteris per a gestionar conflictes
- 27 Espectacular
- 29 Ce n'est pas possible!!
- 31 Cavallers i vilans
- 33 Castells no re-presenta al PSC
- 35 Autogovern i confiança política
- 37 Refrescos i massatges
- 39 Que poc hauria costat...
- 41 Un Ajuntament darrera d'un fanal
- 43 S'ha acabat la festa
- 45 La por del Govern
- 47 Venjança
- 49 Són les causes i no els símptomes
- 51 Tomás Gómez des d'una visió positiva
- 53 Conflictòlegs i conflictològues
- 55 Carregar-se de raons
- 57 Per què ens atrau el conflicte?
- 59 Starsky & Hutch
- 61 Associacions, voluntariat i conflictes
- 63 Bipartit? Ara no toca
- 66 Autors

# UN LLIBRE

Analitzo el problema i me n'adono que hi ha una oportunitat a la premsa per a explicar de forma atractiva i pedagògica els conflictes públics que es generen en les nostres societats, i, a la vegada, comentar i aplicar formules provades per a la seva gestió i resolució positiva i amb èxit.

La publicació que teniu a les vostres mans és la constatació que **la premsa és un espai idoni per a presentar principis i processos bàsics de la gestió i la Resolució de conflictes, aplicar-los en problemes quotidians i tractar de fer-ne pedagogia entre els lectors.**

La premsa ha estat i és un dels mitjans de comunicació més importants encara, fins el punt que la televisió elabora la seva agenda de notícies a partir de les portades i el contingut dels diaris a primera hora del matí. A més, el diari permet la reflexió.

**El conflicte és un signe de la nostra civilització i, avui, una coordenada bàsica i estable per entendre el funcionament de la nostra societat.** Durant molt de temps el conflicte s'ha percebut només com quelcom negatiu, que calia eliminar i evitar. Però el conflicte també aporta oportunitats per avançar. I és que **el conflicte no és negatiu ni positiu, és o serà d'una o altra manera en funció de la gestió que se'n faci, que en fem.**

Després de 10 anys de treball en la Resolució de Conflictes, investigant, formant i intervenint en diferents projectes professionals i científics, el 15 de març de 2010 vaig elaborar el primer article sobre aquesta matèria per a la premsa, concretament en El Diari de Girona. Aquesta és la ciutat on dirigeixo el Diploma de Postgrau de Resolució de Conflictes Públics i Mediació Comunitària i a la que estic molt agraït, ja que em va obrir els seus braços, esdevenint el centre d'operacions per a projectar públicament aquests coneixements i impulsar-me professionalment.

Els trenta articles que teniu a continuació tracten conflictes públics, des de la seva triple vessant: 1) problemes que impliquen o afecten a les persones com a ciutadans; 2) situacions i fets que reclamen una resposta des dels governs i les administracions públiques, com a garants i responsables de la seguretat i l'estabilitat socials; i 3) esdeveniments i declaracions d'assumptes conflictius que s'informen en els mitjans de comunicació, que esdevenen i es fan públics.

Espero que amb aquests articles passeu un bona estona i us aportin coneixements i idees pràctiques per abordar, gestionar i resoldre altres conflictes.

# AGRAÏMENTS

A Jordi Xargayó, director del Diari de Girona, per publicar aquests articles, i a Alfons Petit, cap d'opinió d'aquest diari, per saber trobar l'espai i donar-los sortida. A Joan Saurina, director de la Fundació de la Universitat de Girona, per creure i apostar pel Diploma de Postgrau de Resolució de Conflictes Públics i Mediació Comunitària de la Universitat de Girona (Fundació UdG), i als seus col·laboradors, especialment en Carles Malaret, l'Eduard Valenzuela, l'Anna Palahí, la Sandra Boher, l'Assumpció Rost, la Pilar Sabaté i molts altres pel seu suport professional i personal quotidià. Als docents per les seves hores de classe i de reflexions conjuntes: Mònica Buscarons, Lluís Pastor, Jaume Vendrell, Francesc Reina, Javier Wilhelm, Belén de la Cámara, Raúl Calvo, Oriol Ripoll, Òscar Oliver, Carles Lama, Joan Manuel del Pozo, Quim Brugué, Montserrat Rodríguez, Juan Guillermo Sepúlveda, Elena Masanas, Pau Vidal, Jordi Gusi, Xavier Giró, Jordi Busquet, Antoni Limongi, Pau Canaleta, Josep Maria Canyelles, Anna Llanza, Xavier Amat, Pilar Mas, Marisa Hontoria, Maria Teresa Seseras, Ma. Assumpció Vilà, Daniel Tarragó, Gerard Quiñones, Manel Santaló, Josep Maria Riera, Albert Ruhí, Núria Llevot, Sergio Taibi, Emanuela Carmenati, Baldi Figueras, Conxita Vila, Rosa Miquel, Òscar Negredo, Sergi Fernández, Pilar Alonso, Ramon Bartomeus i Àngel Castiñeira. Als alumnes de les distintes edicions del postgrau i dels cursos, per voler compartir i analitzar els seus conflictes amb nosaltres, i aprendre conjuntament. A l'Eduard Carrera, coordinador del postgrau i amic, per la seva ajuda en la redacció dels articles i per les seves inestimables recomanacions. Al Jordi Torrents, per la seva insistència en convertir els articles en un llibre. Al meu amic Jordi Xuclà, amb qui de tant en tant tinc l'oportunitat de compartir la pàgina del Diari. I a la meva dona, Núria, i als meus fills, Marc i Adrià, per la seva paciència i pel seu amor incondicionals.

# LA POLÍTICA EN ELS MITJANS DE COMUNICACIÓ

Per què els alcaldes apareixen en programes de televisió i expressen les seves queixes i necessitats en els diaris abans que a la Generalitat de Catalunya?

**M**anel Castells, sociòleg de reconegut prestigi i actualment investigador de la UOC, afirma en el seu darrer llibre “Comunicación i poder” que **la política avui s’expressa bàsicament en els mitjans de comunicació electrònics**. I Catalunya no n’és cap excepció.

Fa unes setmanes l’alcaldessa de Salt sortia públicament a Televisió de Catalunya, concretament en el programa de Josep Cuní, demanant ajuda al govern per a poder combatre la inseguretat ciutadana i mirar d’afavorir una millor convivència social i comunitària, producte del volum d’immigrants residents des de fa temps en el seu municipi. Les seves declaracions van comportar, entre d’altres, tres efectes:

- Altres mitjans de comunicació es

van fer ressò d’aquestes declaracions i dels problemes esmentats;

- va forçar el diàleg entre els diferents agents implicats en els conflictes esmentats en el municipi i va assolir un acord per poder actuar; i,
- va provocar l’actuació dels responsables de la Generalitat de Catalunya respecte aquests conflictes esmentats, i fins i tot una reunió amb el President Montilla.

Què li passa a la política i a les administracions que, en lloc de comunicar-se directament, fan ús dels mitjans de comunicació per donar a conèixer les seves necessitats, demandes i mancances?

Aquesta setmana altres alcaldes han seguit les passes de la seva homòloga de

Salt i arran de la nevada del dilluns 8 de març de 2010, aquests responsables polítics dels municipis de les comarques gironines afectats pels talls de llum, i encapçalats mediàticament pel batlle de Lloret de Mar, han aparegut als mitjans de comunicació per explicar la situació límit que estan vivint, reclamant més ajuda i suport per part de la Generalitat de Catalunya i denunciant la manca de servei de les empreses de subministraments elèctric i de telefonia.

Un cop més els polítics han recorregut als mitjans de comunicació per reclamar atenció i ajuda, quan el més habitual o fàcil seria que els alcaldes i les alcaldesses amb problemes es comuniquin abans amb el President de la Generalitat o el màxim responsable de les Conselleries que s'encarreguen de les emergències, de l'energia o de la telefonia, etc.

Més enllà d'aquesta evidència constata-da i contrastada, **és previsible imaginar que a partir d'ara davant de qualsevol conflicte, els polítics en general seguiran aquest camí per expressar el seu posicionament i els seus interessos.** Si bé és veritat que aquest fet ens permet seguir amb major deteniment el desenvolupament dels esdeveniments i forçar l'assoliment d'actuacions per part de l'administració, cal ser conscient que **això fa cada cop més dependent i vulnerable a la política respecte altres sectors i agents de la societat, desprestigiant encara més la seva imatge.**

-----

# ELS CONFLICTES DE LES BANDES LLATINES

Hem de témer per l'actuació dels membres d'aquests bandes a Catalunya? Què hi ha al darrera d'aquests joves organitzats? Per què tenen finalitats i usen procediments violents?

El 26 de març, al Castell de Sant Ferran de Figueres, la Guardia Urbana d'aquesta localitat va organitzar una jornada sobre les bandes de joves d'origen sudamericà i centreamericà de Catalunya que va reunir experts dels àmbits de la seguretat, de la conflictologia i la criminologia per reflexionar sobre aquest fenomen i possibilitats d'intervenció en els casos de conflicte.

Precisament, entre els experts es van donar uns punts en comú. **Primer**, es va manifestar **una preocupació en aquest fenomen perquè sovint s'expressa amb incidents, baralles i agressions al carrer sobretot entre membres de les diferents bandes, esdevenint un conflicte públic.**

Segon, perquè, es parla de bandes, és

**a dir, persones organitzades, sovint armades i amb una finalitat i existència donada per la defensa i protecció dels seus membres, i control d'un territori.** Malgrat també es va dir que no totes les bandes funcionen igual. Independentment, l'ús d'armes atempta directament contra la seguretat i, a més, hi ha el perill que aquestes estructures siguin utilitzades per a cometre fets delictius.

**Tercer**, tanmateix, **la violència només és el símptoma o l'efecte d'un seguit de causes:** 1) unes bandes amb una ideologia conservadora, unes estructures poc democràtiques i uns procediments violents; 2) Les dificultats implícites en la condició i situació de ser jove i adolescent; 3) Els condicionants culturals i estructurals relacionats amb la immigració en general i a casa nostra.

La jornada va tenir l'encert de plantejar una taula rodona en la part final en la qual els ponents van acabar de complementar les seves anàlisis a partir de les preguntes dels assistents, i en el meu cas vaig insistir en les possibilitats d'intervenció a partir de 7 idees o processos de com es podien gestionar els conflictes: 1) Tenir una actitud positiva cap a les persones implicades en el conflicte per ajudar-los a resoldre'l; 2) Detectar el fenomen al nostre municipi a partir d'alguns indicadors, especialment a les escoles i amb la policia; 3) Saber que s'ha fet en altres països, municipis i casos; 4) Contactar amb els joves de les bandes, conèixer els seus problemes, els seus interessos, les seves afinitats i donar a conèixer els recursos públics al seu abast i les condicions d'ús; 5) Obrir processos continus i permanents de tractament d'aquests conflictes latents i manifestos; 6) Coordinar la xarxa de serveis, recursos i professionals públics; i 7) Implicar aquests joves en la recerca i construcció de processos de solució de forma pacífica conjuntament.

-----



---

# EXCÉS DE PRECAUCIÓ?

---

Davant del risc de les cendres d'un volcà per als avions, quin criteri pesa més per a les companyies aèries alhora de volar o deixar de fer-ho: les pèrdues econòmiques o de vides humanes?

**E**l dilluns 19 d'abril, el diari francès **Liberation** obre la caixa de trons amb el titular de portada on es pregunta: **Excès de précaution? A continuació, informa que** les companyies aèries pressionen a les autoritats per reavaluar les actuals restriccions de vol i parla de la "jungla" de bescanvis als passatgers. A Catalunya, els mitjans de comunicació informen de la situació i, fins i tot, alguns comenten la polèmica tenint clar que pot amagar els suficients matisos per convertir-se en un conflicte en hores. En quin? M'explico:

Les companyies parlen públicament de les conseqüències traduïdes en pèrdues econòmiques pel no enlairament dels avions: bitllets no venuts, l'acumulació de vols cancel·lats, despeses de manteniment i de canvis de vols a clients,

pèrdua de mercaderies que no arriben a la seva destinació, etc. **Les companyies exigeixen a les autoritats públiques revisar la decisió de no volar.**

**El Dr. Alvaro Pascual-Leone, professor de neurologia de l'Escola Mèdica de Harvard, afirmava** recentment en el programa "Singulars" de TV3 **que decidir comporta sempre una dificultat, un conflicte, ja que s'ha de prendre una decisió, la millor, i en un temps determinat.** En aquesta situació, el nostre cervell pren decisions relatives en funció de l'anàlisi del context que esdevé un gran condicionant. En el programa mostrava com les decisions humanes són habitualment el resultat d'un exercici de comparació i de tria entre diferents opcions tenyit d'una combinació de racionalitat condicionada i emocionalitat.

En el cas que ens ocupa, quan va esclatar el volcà d'Islàndia i es van espargar les cendres, de seguida es va decidir aturar els vols i explicar les conseqüències nocives i mortals que suposava volar en aquestes condicions. Ràpidament es van emetre comparacions amb exemples d'avions accidentats en el passat per aquesta causa. **La seguretat va esdevenir el criteri per decidir entre volar o no volar.**

**Ara, els mitjans de comunicació es fan eco de les peticions de les companyies aèries per a la revisió d'aquest criteri. Les companyies fan servir com a criteri les pèrdues econòmiques.** Es tracta de crear un nou context que faci possible la revisió de la decisió, per disminuir l'abast de la restricció a partir de la comparació entre les creixents pèrdues econòmiques i la seguretat dels passatgers.

És a dir, les probabilitats de perill que la cendra faci caure els avions i que morin persones continuen sent les mateixes especialment al nord d'Europa, de moment ningú diu el contrari. Els meteoròlegs no es fan responsables dels pronòstics en la direcció del vent que circula per tot el continent i parlen de prediccions. La IATA passa la última decisió als governs dels estats.

**El conflicte està servit: lluita entre viure o produir.** Ara ja sabem quin és el cost de les pèrdues econòmiques de la situació, però i el de les vides humanes en el cas d'un accident d'un avió per culpa de les cendres del volcà? Qui és el valent o incaut que està disposat a córrer aquest risc? Excés de precaució?

---

# GOVERNAR MOLESTA

---

Per què els ciutadans tenen la percepció que els governants no només no resolen els conflictes, sinó que, fins i tot, en creen de nous?

El passat 12 d'abril em van convidar a fer una classe a regidors i regidores inscrits en el Màster de Govern Local organitzat per l'Escola de Postgrau de la UAB i l'Associació Catalana de Municipis i Comarques (ACM). La sessió portava per títol "Negociació, Mediació i Facilitació" i donava pautes i instruments als polítics presents per a gestionar de forma positiva els conflictes públics.

La idea de la sessió era: **Si bé els polítics, des de les ombres del temps, no han estat valorats mai del tot positivament, allò que genera desconfiança i desprestigi entre la gent és la percepció que els que governen no només no resolen els conflictes, sinó que, fins i tot, en creen de nous**, com per exemple, les notícies sobre les disputes entre els membres d'un mateix govern, la impossibilitat

d'acordar la millora urbanística d'un barri o decidir si es pot jugar o no a pilota en una plaça, etc.

En general, **la millor manera de resoldre un conflicte és que les persones i els grups que l'han originat participin directament en el procés de solució**. És a dir que negociïn com resoldre'l. **Es tracta d'expressar les demandes i els interessos de cada part per assolir un acord o un consens en un termini de temps**. En el seu defecte, els governs poden obrir un procés de mediació o de facilitació. Com en la negociació, les dues parts implicades en el conflicte han de trobar plegats punts en comú i formular, amb l'ajuda d'un tercer, la millor (més satisfactòria) solució.

Per tant, entenc que les formules de la

gestió i resolució de conflictes són les pròpies de la Política democràtica, ja que es basen en la comunicació i implicació activa de les persones i grups en funció de les característiques del conflicte que es pretén prevenir, regular o gestionar. És a dir, no tots els conflictes han de ser tractats d'igual forma ni s'obtenen sempre els mateixos resultats o, per posar un símil, no totes les malalties reben el mateix tractament ni els pacients responen igual.

**Però resulta que alguns governs enfront d'un conflicte i per diferents motius:** complexitat de la realitat i del problema, incertesa en el resultat de la intervenció, manca d'una anàlisi acurada de les seves causes, pressió dels partits a l'oposició i dels mitjans de comunicació, malestar de la ciutadania, etc., **decideixen no fer res o organitzar un procés de “participació ciutadana”.**

Atenció amb la utilització indiscriminada de la “participació ciutadana”, d'una mostra de ciutadans cridats a opinar sobre una determinada qüestió per a resoldre un conflicte, ja que molt sovint dona la impressió que són una sortida fàcil dels polítics que no saben que fer i veuen una immillorable ocasió per traspasar el contingut de la decisió i de la responsabilitat a la ciutadania. O com afirma Gerard Quñones, polític i sociodirector de Neopolis, amb una llarga experiència en la seva aplicació, el que cal són tres coses: 1) dissenyar processos de participació ciutadana rigorosos, ordenats, adaptats al context i planificats; 2) delimitar els seus objectius i límits de forma clara i honesta; i 3) retornar els resultats i demostrar la utilitat del procés als ciutadans.

**“la millor manera de resoldre un conflicte és que les persones i els grups que l'han originat participin directament en el procés de solució”**

---

# COM ES CREA UN CONFLICTE PÚBLIC: LA DIAGONAL

---

Per què la Diagonal es va convertir en un problema per a l'equip de govern de Barcelona i un conflicte per al seu alcalde? Com s'hauria d'haver tractat? Quines han de ser les claus per a la seva gestió?

Encara que per a molts de nosaltres la Diagonal de Barcelona ens queda ben lluny, la decisió de la seva reforma, així com el procés escollit per a decidir com dur-la a terme ens ofereix una immillorable oportunitat per explicar com es crea un conflicte públic i també aprendre dels errors.

Fa unes setmanes comentava que hi ha una percepció generalitzada de que els polítics en general no només no resolten els conflictes, sinó que sovint en creen de nous. Amb la reforma de la Diagonal es referma aquest conclusió, malauradament. També comentava el perill que suposava traspassar la decisió de determinats problemes i conflictes a la ciutadania per mitjà de processos de participació, quan el que cal és negociar i treballar conjuntament una solució amb i des de

les persones i els grups implicats i afectats, participativament.

**S'ha dit que la Diagonal era un problema i que s'havia de reformar, fent d'aquesta avinguda un conflicte que ens afecta a tots.** Un cop definit així (no s'ha donat un debat sobre aquesta qüestió encara), ha esdevingut un objectiu per a la reordenació urbana i la mobilitat de la ciutat. **Aleshores, es van elaborar dues propostes la A, un bulevard, i la B, una rambla. No es va dir res de la tercera, la C,** que segur que ha estat: **no al Bulevard, no a la Rambla.** I finalment, es va donar informació als mitjans i aquests han comunicat als lectors el suposat problema, les propostes de solució, fent especial èmfasi en el debat de la manca d'informació respecte a la proposta C, i també explicant les deficiències tècniques i tecnològiques del

procés de participació a partir dels fets i de les opinions dels ciutadans en general i dels implicats, interessats i afectats per la reforma.

**Però, la Diagonal és un problema? El que ha passat és que la decisió de l'Ajuntament de voler-la reformar i el procés escollit per fer-ho s'han convertit en el conflicte públic** per tres raons:

- El dubte de si realment la Diagonal era un problema;
- fer una “consulta popular”, procés de resultats ràpids i amb opcions tancades, quan el que demana la Diagonal és una participació amb temps i prèviament d'un bon diagnòstic amb els veïns, els comerciants, les empreses i les entitats afectades per a l'elaboració d'unes propostes consensuades.
- una manca d'equanimitat en la comunicació de les tres opcions possibles provocant una escalada d'opinions que ha desgastat la legitimitat política del govern i metodològica del procés (poc idoni); i l'escàndol provocat per l'alcalde quan va fer veure que havia votat i després es va descobrir que per problemes tècnics no havia estat així. Problemes que s'han repetit en el procés i que ofereixen una imatge nefasta de la seva gestió i de l'Ajuntament.

En definitiva, hi ha 7 claus bàsiques: 1) no crear conflictes innecessaris, 2) escollir el procés més adequat, 3) no imposar les solucions i 4) construir-les amb els actors implicats, 5) no cometre errors en

la gestió, 6) si es cometen, donar explicacions de les seves causes per fer-ho millor més endavant, i 7) controlar la por de perdre i no posar en perill la pròpia reputació ni la dels altres, perquè la gent recordarà sobretot aquesta reforma pel resultat i la pèrdua de credibilitat i de confiança del seu alcalde com a màxim representant i impulsor.

-----

---

# CAUSES DE LA MALDAT I LA CORRUPCIÓ

---

Quines són les causes de la corrupció?  
Com es dóna? Quin pes té el poder en la seva aparició? I el factor temps?

**C**rec que tinc prou perspectiva temporal i coneixements en ciència política i en la resolució de conflictes per arribar a la següent conclusió-hipòtesi de **com i quan es produeix la corrupció: com més temps passen unes mateixes persones en un govern o al capdavant de les organitzacions, més possibilitats hi ha de cometre irregularitats de tota mena. És a dir, com més temps les persones estan en contacte amb el poder, més possibilitats es donen que aquestes persones en facin un mal ús i se n'aprofitin.** Penso que si és així, tenim elements per pronosticar i evitar la corrupció.

Pensin en casos de corrupcions en un govern, per exemple, en el del Felipe González amb el finançament il·legal del PSOE amb l'afer Filesa, Malesa i Time-Export per fer front als pagaments de les

campanyes electorals o a l'enriquiment personal de determinades persones com el Sr. Roldán, quan aquest partit portava tres mandats consecutius en el poder, o sigui, 12 anys. Pensin ara, per exemple, en el govern a Santa Coloma de Gramenet, del PSC des de la recuperació de la democràcia i en Bartomeu Muñoz les últimes legislatures com a alcalde, però des del 1983 com a regidor. Pensin també en Fèlix Millet, dues dècades al capdavant de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música.

Jo no crec que estigui equivocat si dic que **quan una persona arriba al govern d'una institució pública o d'una organització privada necessita un temps per aprendre com funciona i imprimir les millores** i els canvis que proposa. Aquest aprenentatge és continu, **però hi ha un**

**moment que** un ja ho sap tot i quasi ja ho ha fet tot. **Ja sap com es fan les coses bé, malament i també les que no s'han de fer. És aquest moment el que s'ha d'evitar**, quan aquesta o aquestes persones pensen en ells mateixos i no en altres, en els ciutadans, en el cas d'un govern d'un país o d'una ciutat, o en els socis o els accionistes, en el cas d'una organització.

Als anys 70, Philip G. Zimbardo va realitzar als Estats Units un experiment de psicologia social. Va agafar uns estudiants de la Universitat de Stanford, els va posar en una presó fictícia i uns els va convertir en presoners i els altres en carcellers. Es tractava d'un joc. Va haver-hi un moment, després de les primeres tortures psicològiques i físiques dels segons sobre els primers, que Zimbardo va haver d'aturar l'experiment. Aquest investigador va analitzar quin era l'origen d'aquesta maldat en els estudiants que havien col·laborat. La seva conclusió va ser que **el fet de viure en una situació de constant present, amb pressió, sense perspectives de futur i conscients d'ostentar el control indefinidament, feia que els carcellers, un cop assimilat el seu rol i les rutines associades, es comportessin fent un mal ús del seu poder i corrompent les regles en el seu favor.**

Solució: si volem evitar la corrupció, a més de les fórmules clàssiques, proposo evitar que les persones estiguin massa temps en contacte amb un determinat poder, evitar les rutines i dotar contínuament qui té poder de la perspectiva de futur i de millores.

-----



# MESSIDEPENDÈNCIA

Què és la Messidependència? Quins són els seus efectes sobre el joc del F.C. Barcelona? I sobre els resultats de l'equip blaugrana?

**F**a temps que volia escriure aquest article, perquè fa temps que tenia la sensació que a l'equip del FC Barcelona li passava alguna cosa. Els símptomes em va arribar en el partit del Barça contra l'Arsenal FC al Camp Nou (4-0), però també es van concretar amb el del Espanyol a Cornellà (0-0) i amb el del Xérez (4-1) i el de l'Inter de Milà (1-0), a casa, però es confirmen a Villarreal (1-4) i amb el Tenerife (4-1). Segur que s'hi pensen trobarien molts altres.

Potser se sorprendran, però ha estat finalment una reflexió d'Eduard Punset, el supervendes de no ficció del Sant Jordi del 2010 amb el llibre "El viatge al poder de la ment" (1), quan diu que: "Som incapaços de predir el futur, però en canvi si que podem recompondre el passat i treure'n algunes lliçons", el que m'ha emprès a escriure'l.

Que ha passat en aquests partits? M'explico. S'ha fet més visible un greu problema, no m'atreveixo encara de parlar de conflicte, esperem a veure com acabava la lliga i com ho gestiona el Sr. Guardiola, i que ha estat característic dels grans entrenadors dels darrers temps a Can Barça, i dels quals Guardiola n'és, d'una manera o altra, l'hereu: Cruyff, Van Gaal i Rijkaard.

Enguany els golejadors del Barça amb més de 15 gols han estat només dos: Messi amb 32 i Ibrahimovic amb 16 (sobretot en la primera meitat de la temporada). El total de gols a favor del Barça és de 94. L'any passat, a final de temporada, l'equip va marcar 105 gols. Ara queda 1 partit per acabar la lliga i el Barça hauria de marcar 11 gols per igualar aquesta xifra. Què ha fallat

aleshores? **D'entrada, es troben a faltar més gols, però sobretot els del jugador que ocupa la posició de davanter centre i dels altres davanterers.** L'any passat Eto'o va marcar 30 gols (el 28,5% del total), enguany Ibrahimovic només 16 (el 17,5%); però és que Henry va contribuir amb 19 gols (el 17%) i aquest any amb 4, un escàs 4,3%. Això és una part del que ha faltat a Can Barça i que s'ha substituït amb més treball per en Messi: de 23 gols, un 22% del total del 2008-2009, als 32, un 34%, en l'actual temporada i amb una jornada pendent.

4 d'Henry no són garantia de creació de perill ni d'atac real.

-----

**Però el problema no és sí Messi marca més o menys gols, sinó que ell ha esdevingut alhora la referència d'atac en la creació de perill i l'encarregat finalment de marcar el gol. I això és Mes-sidependència,** tot l'equip depèn d'ell, especialment a l'inici del partit i quan les coses es posen difícils. Ell marca el primer i més d'un gol per partit i, fins i tot, fa l'últim i també dona moltes de les darreres passades de gol. Per tant, falten altres jugadors d'atac que creïn perill de debò i siguin alhora la referència de gol pels companys. A Pedro i darrerament Bojan no se'ls pot exigir més.

**Guardiola no és el primer que, amb aquest estil de joc, a sofert aquest tràngol, abans, Cruyff amb Romario, Van Gaal amb Rivaldo, Rijkaard amb Ronaldinho.** Recordin que tots aquests casos van significar la sortida dels jugadors esmentats i, tard o d'hora, també del seus entrenadors de Can Barça. Guardiola va dir que no volia Samuel Eto'o, d'acord, i que calia un davanter centre, però els 16 gols d'Ibrahimovic i els

---

# ENQUESTES, COMISSIONS I COMPETICIONS POLÍTIQUES

---

De què han servit les comissions d'investigacions de la VIII legislatura al Parlament de Catalunya? Quina repercussió han tingut sobre l'opinió dels ciutadans? I sobre el seu vot?

**E**l Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) ha ofert les darreres dades del baròmetre d'opinió (2010) sobre la intenció de vot dels catalans als partits polítics en el cas que avui es fessin eleccions al Parlament de Catalunya. Cap sorpresa, CiU puja 2 punts (25%), el PSC recupera un dècima (17,5%); per contra, ERC (6,6%), ICV (5%), el PP(4,3%) i Ciutadans (1,1%) baixen.

**Dos dies més tard, ICV, PP i Ciutadans demanaven que el Parlament investigués la relació entre el finançament de CDC i el "cas Millet" a partir d'unes informacions publicades en El Periódico de Catalunya.** ERC s'hi ha sumat després. La proposta s'ha fet arribar al PSC, ja que sense els seus vots no es podia crear la comissió, i malgrat la divisió interna, ha donat el seu suport. Sembla

que la dècima recuperada no ha fet el seu efecte. Ara m'entendran.

Dit això, ara **els vull explicar uns fets reals d'un cas paradigmàtic i que explica com funcionen els humans quan no aconsegueixen els seus interessos o aquests es troben en perill.** L'any passat, l'escola on porto els meus fills va viure un conflicte singular. La cosa va anar de la següent manera: una treballadora de l'Escola bressol no va veure renovat el contracte al finalitzar l'any escolar; la responsabilitat estava a mans de la coordinadora, una professora amb molta experiència, amb un principis clars de l'educació dels infants, amb una exigent política laboral i de productivitat, molt apreciada per mares i pares professional i personalment. Mesos després aquesta persona va ser denunciada per la tre-

balladora acomiadada per presumptes maltractaments als nens i nenes. Els mitjans de comunicació es van presentar a la porta de l'escola. La notícia va ocupar uns minuts en un telenotícies i pàgines senceres en alguns diaris. La coordinadora va ser apartada de la seva feina i del seu lloc de treball quasi un any, fins que la sentència judicial la va exculpar i ha pogut tornar a l'escola.

Que els hi sembla aquest cas? Greu, veritat? **Jo em pregunto encara, com és que la treballadora no va denunciar els maltractaments mentre treballava i va esperar a ser despatxada? Vostès li confiarien l'educació dels seus fills?**

Retornant a l'enquesta del CEO i a la petició d'una comissió d'investigació, jo dic: si s'ha de crear que es creï la comissió, però em pregunto, per què ara aquests partits decideixen impulsar-la? No ho podien haver fet abans si tenien sospites? Quina coincidència que ho impulsin les forces que les enquestes els proporcionen els pitjors resultats.

José Maria Maravall, ministre de Felipe González i catedràtic de Ciència política, explica en el seu llibre "Confrontación Política" (2), que la gent no té tant en compte a l'hora de votar l'obra de govern com la capacitat d'oferir solucions als problemes i la capacitat d'il·lusionar de partits i candidats. Estranya manera, la dels partits que surten malparats a les enquestes i a favor de la comissió, d'il·lusionar a la gent i més quan ja sabem d'entrada quins seran els resultats d'aquesta comissió: molta competició i poca investigació.

**“com  
funcionen  
els humans  
quan no  
aconsegueixen  
els seus  
interessos  
o aquests  
es troben en  
perill”**

---

# PARTICIPACIÓ I LLUITA EN ELS GOVERNŠ DE COALICIÓ

---

Quins partits polítics en el govern posen en marxa més processos de participació ciutadana? Quins són els principals motius? Què n'esperen?

**A**quests dies he fet un parell de descobriments molt interessants que vull compartir amb tots vostès. Llegia el llibre que van elaborar en Joan Font i la Carolina Galais sobre els projectes i experiències de democràcia participativa que s'han donat aquests darrers anys a Catalunya a 78 ens locals i publicat per la Direcció general de Participació Ciutadana de la Generalitat de Catalunya (3).

En el llibre **he descobert dos fenòmens que, al meu entendre, posen en entredit alguns mites sobre la participació ciutadana i generen dubtes sobre la finalitat declarada i l'ús real que se'n fa sovint d'aquests projectes per part dels governs a nivell local.** A la vegada que mostren que els estudis són necessaris.

Primer, resulta que entre els diferents

partits polítics catalans, el que més processos de participació ha posat en marxa quan guanya les eleccions i aconsegueix governar en solitari en un ens local és CiU, concretament 12 casos. Després tenim el PSC amb 8 experiències, a continuació ERC amb 3 i finalment ICV amb 2. Aquest fet és sorprenent, ja que durant molt de temps s'havia dit que aquests processos eren patrimoni d'uns determinats partits polítics. El fet que CiU i PSC tinguin més possibilitats de governar en solitari o en coalició, ja que presenten més candidatures i obtenen més victòries en les eleccions, no treu força a aquest descobriment, que no s'analitza en el llibre.

Segon descobriment, resulta que es fan més processos de participació ciutadana quan es donen governs de coalició

que quan governar un partit sol. Mentre el nombre de processos desenvolupats en governs d'un únic partit han estat 25, quan hi ha un govern de coalició es duen a terme 63 projectes. Quasi tres vegades més, dels quals 54 són de governs d'esquerres. No els resulta paradoxal? Quin és el motiu d'aquesta diferència?

D'entrada, se m'acut una raó: **la participació ciutadana serveix als polítics per poder comunicar-se amb el ciutadà, per escoltar i ser escoltat, permetent als partits de govern saber què i com s'ha de fer**, i en una coalició explicar qui, què i com ho farà. Això vol dir que els governs d'un únic partit no saben que han de fer quan governen? Sí que ho saben, però sovint no utilitzen aquest canal de comunicació primordialment o tenen altres mecanismes de proximitat per legitimar les polítiques i diferenciar-se dels seus competidors.

Tanmateix, ens ha de preocupar aquest fet, ja que **només es consulta i s'implica a la ciutadania quan els partits que governen junts tenen la necessitat de diferenciar-se els uns dels altres i com a plus o font de legitimitat ciutadana en la negociació de les polítiques a desenvolupar**. És a dir, hi ha una inclinació a fer participar a la ciutadania quan el poder no es concentra en unes soles mans, i no tant per voluntat pròpia o per la finalitat de la participació per si mateixa com per la necessitat dels partits de legitimar-se simbòlica (defensors de la participació com el procés en el que se sustenta la democràcia) i políticament (diferenciar-se de la competència política) enfront dels altres en el govern i en l'oposició.

# COM ES CREA UN CONFLICTE PÚBLIC: EL GOVERN DE ST. FELIU DE GUÍXOLS

Com es crea un conflicte públic? I si és de caràcter polític i en el govern? I a Sant Feliu de Guíxols? Quines són les seves causes?

Xavier Pastor i Eduard Carrera

La política local també es juga en els mitjans de comunicació, i més quan els polítics són objecte i subjecte de conflictes i quan comparteixen govern. Aquest és el cas del govern de Sant Feliu de Guíxols que, ara, amb tranquil·litat ens proposem analitzar. Dic, proposem perquè aquesta article és el resultat del treball de l'Eduard Carrera, alumne del postgrau de Resolució de Conflictes Públics i Mediació Comunitària, i de jo mateix, com a director.

Concretament, el govern de Sant Feliu de Guíxols va centrar la nostra atenció en el moment en el que el seu alcalde, Pere Albó (PSC), va proposar una consulta popular per contrarestar una moció de censura de l'oposició (CiU+TSF+Amics). Amb aquesta proposta es creava un conflicte públic sense

precedents i d'importants dimensions. Públic: perquè aquest conflicte afectava al govern i a l'ordenament democràtic i local, perquè s'implicava als ciutadans i, perquè, es captava l'atenció dels mitjans de comunicació.

Però, la consulta era només el símptoma:

- D'un conflicte latent entre els partits polítics i les persones que els representen, tant del govern com de l'oposició; i
- de la intensificació del conflicte, ja que, si finalment es feia la consulta o la moció de censura, es produirien més tensions i més lluites, fent "escalar" el conflicte més i més amunt.

Així va ser. Un cop l'alcalde va ser des-

posseït del seu càrrec, es va fer saber que el Sr. Luque, regidor d'Amics i del nou govern, i constructor de professió, feia obres sense llicència. Abans de continuar cal preguntar-se, per què es feia saber això ara i no abans mentre el Sr. Albó i ERC governaven? En Luque es va sentir amenaçat i va respondre de forma desmesurada assetjant físicament a l'exalcalde a casa seva, i els seus treballadors agredint-lo. Finalment, l'actual alcalde, el Sr. Motas de TSF, va haver de cessar-lo, deixant el govern en minoria i tant o més inestable que l'anterior.

Les causes del conflicte són els comportaments dels partits polítics, propiciant contínuament la lluita i la tensió: rumors d'assetjament de regidors a tècnics, conflictes d'interessos privats, irregularitats administratives silenciades, consultes ciutadanes fora de context, mocions de censura d'antics socis de govern, etc. Però també deixi'ns dir-los que la distribució del plenari en regidors resultant de les eleccions municipals -PSC 7, CiU 5, TSF 5, ERC 2, ICV 1, Amics 1- ha predisposat aquesta inestabilitat governamental. Sant Feliu de Guíxols ha estat 20 anys governada pel PSC, 11 per CiU i 3 anys per dos governs de coalició de signe diferent, però amb un denominador comú: els independents de TSF.

No sabem els resultats de les properes eleccions municipals, però sí podem dir que:

- **Si els polítics no volen perdre la nostra confiança, han de ser més honestos i aprendre a dir les coses quan toquen i no quan els convenen**, bé per guanyar les eleccions

o com a despit perquè t'acaben de treure la cadira; i

- **si s'ha de compartir el govern, saber les condicions d'aquest acord i del seu manteniment, evitant que qualsevol excusa sigui vàlida per reproduir un conflicte públic.**

-----



---

# DEU CRITERIS PER A GESTIONAR CONFLICTES

---

Davant de la necessitat d'abordar importants problemes de convivència, per què no es parla i es fan servir els criteris desenvolupats durant els darrers anys en projectes a nivell local per gestionar i resoldre conflictes amb èxit?

Aquests dies escolto, llegeixo i observo els comentaris i les opinions de polítics a la ràdio, a la premsa, a la televisió i a internet per la controvèrsia de la "burka". Penso que la proposta no està mal, si pretén de debò diferenciar l'espai públic del privat, els comportaments socialment consensuats dels d'una part molt minsa de la societat. I tanmateix, per què no es parla dels projectes locals que s'han desenvolupat per gestionar aquests i altres conflictes?

Aquests dies estem ensenyant en el curs de "Disseny de projectes de mediació comunitària i gestió de conflictes públics de la UdG" les conclusions dels 3 estudis fets els anys 2000, 2004 i 2008 al nostre país i que tenien com a objectiu detectar, analitzar i establir criteris de Bones Pràctiques que poden esdevenir un mo-

del, qualitat i la capacitat d'aplicació, per a prevenir, gestionar i resoldre conflictes públics.

**L'any 2000, diferents institucions públiques i entitats apliquen formules i pràctiques de gestió de conflictes** en els àmbits de la immigració, els serveis socials, l'educació, la seguretat, la participació ciutadana, la comunitat, el medi ambient. Aquestes pràctiques formulen la necessària implicació de la ciutadania si es pretén gestionar amb èxit els conflictes, i això es fa **amb dos objectius i amb dos tipologies de procediments:**

- **la recerca o creació d'un acord**, sovint amb la tècnica de la mediació;
- **la generació d'un consens sobre**

**una problemàtica per poder actuar**, per exemple, amb plans estratègics. Mentre que les primeres pràctiques tenen un component reactiu; les segones treballen anticipadament o a mig i llarg termini.

**Al 2004, la majoria dels projectes es mantenen i, fins i tot, apareixen de nous.** Des de l'any 2006, s'han posat en marxa diferents serveis de mediació comunitària, engrossint la llista de projectes. **L'any 2008, per primer cop, es va poder realitzar un estudi a les comarques gironines.** De tot plegat, vam poder establir **10 criteris de Bones Pràctiques per a la gestió dels conflictes en l'àmbit local**, i que són els següents:

Els criteris d'èxit són aquells que fan sòlida l'experiència (1) i afavoreixen el seu impacte positiu (2) en l'entorn i en les persones.

Els d'innovació ens doten d'una visió positiva del conflicte (3) i d'uns coneixements, saviesa (4), que es poden transferir en altres contextos i que permeten l'aprenentatge de persones i grups en el conflicte amb una participació de manera igualitària, equitat (5), en la seva resolució.

Eficàcia i la eficiència (6), però també els que permeten la durabilitat (7) del projecte, amb la flexibilitat davant els canvis en l'entorn i l'estabilitat en el temps dels resultats; i el lideratge (8), impulsant el projecte i promovent la identificació dels actors amb els objectius.

Visió integral de la problemàtica, transversalitat (9) en la metodologia de treball i solucions actives (10) amb la generació de corresponsabilitats per part de tots, aportant més legitimitat i alts nivells de satisfacció.

Penso que **aquests criteris són una aportació** extremadament important per diferents motius: **innovació en els mètodes, possibilitats d'èxit en els resultats, modernització de l'administració i dels seus professionals, impacte positiu en el context i en la ciutadania, però sobretot perquè d'aquesta manera aconseguirem dissenyar la realitat, en lloc de limitar-nos a reaccionar.**

-----

---

# ESPECTACULAR

---

L'augment d'un 18% de les habilitats en la gestió de conflictes permet un 40% en la millora de la productivitat, d'un 30% en la qualitat del servei i d'un 20% de la satisfacció de les organitzacions.

**A**quest inici de juliol he recordat com, 30 anys enrera, la meva mare tenia per costum comptar fins a 10 abans de renyar-nos o clavar-nos un bolet al meu germà i a mi, a causa de la trencadissa que provocàvem amb l'impacte de la nostra pilota de paper de diari en alguna de les "figuretes" que hi havia en el passadís de casa. He recordat la seqüència d'emocions que recorrien la cara de la meva mare mentre comptava de l'1 fins al 10 i com finalment ens explicava resignadament que no volia que juguéssim a futbol a casa. He pensat que **aquell recurs donava a la meva mare una habilitat espectacular per evitar una reacció desmesurada davant les malifetes dels seus fills i ens oferia una imatge extremadament positiva i pacient de la seva intervenció.**

Imagino que he tingut aquest record també, perquè aquests dies passo moltes hores amb els meus fills i per dos altres motius:

- Perquè estic rellegint el llibre "Confrontaciones cruciales" (4) en el Kerry Patterson, Joseph Grenny, Ron McMillan i Al Switzler expliquen la importància d'aprendre a gestionar confrontacions i mostren les habilitats per fer-ho amb èxit; i
- perquè aquests dies organitzem el curs d'estiu "Aprèn a resoldre conflictes" de la Universitat de Girona en el que ensenyem a analitzar, abordar i intervenir positivament en conflictes i donem instruments bàsics de caràcter pràctic.

Deixi'm que els citi algunes dades sobre la importància d'aquestes estratègies i habilitats aportades pels autors del llibre esmentat arran d'estudis elaborats als Estats Units: per exemple, en una empresa de telecomunicacions, **un augment del 18% de les habilitats en la gestió de conflictes va permetre una millora de la productivitat de més d'un 40%; en una altra empresa que va aplicar processos i procediments de gestió de conflictes** i va millorar en un 22% les habilitats dels seus professionals en aquestes situacions, **va incrementar en un 30% la qualitat del servei, en un 40% la productivitat, en un 50% l'estalvi dels costos de producció i en un 20% la satisfacció de l'organització. Un gran contractista nordamericà revelava que per a cada 1% en l'ús de les habilitats per donar resposta a disputes, tensions i confrontacions havia aconseguit un augment en la productivitat d'1 milió cinc-cents mil dòlars.** Aquesta empresa va aconseguir que els seus treballadors milloressin en un 13% les habilitats esmentades.

Malgrat que disposem de pocs estudis d'aquesta mena a Catalunya –el Diploma de Postgrau de Resolució de Conflictes Públics de la Fundació UdG i el Col·legi d'Administradors de Finques de Girona estan elaborant un primer estudi sobre els costos dels conflictes en l'administració de les comunitats de propietaris-, la veritat és que les professionals matriculades en el curs d'estiu de l'àmbit de l'educació, de l'administració, del teixit associatiu i de voluntariat, de les empreses mostren, a partir de les seves experiències, una voluntat

i uns esforços espectaculars per a donar resposta als conflictes. Arribats a aquest punt, només manca dur a terme una bona anàlisi de les seves intervencions i dotar-les de més i millors habilitats, fet que comportarà sense adonar-nos-en tard o d'hora, segons els experts, un augment de la qualitat del servei, de la productivitat, de la satisfacció general i un estalvi en els costos derivats dels processos de treball i/o producció, i també de la motivació dels treballadors, del prestigi de l'organització, de la implicació dels clients,...

-----

---

# CE N'EST PAS POSSIBLE!

---

Per què, després de 5 anys i de les proclames polítiques de Sarkozy per solucionar el problema de la Banlieue, encara avui es cremen cotxes quan hi ha un conflicte?

**Xavier Pastor i Eduard Carrera**

**E**l 2005, Nicolas Sarkozy feia front al pitjor brot de destrucció i violència als carrers de França, concretament com a ministre d'interior deia que “netejarà de xusma Clichy-sous-Bois”, la Banlieue de Paris. La Banlieue és el mot utilitzat per referir-se als barris perifèrics de les ciutats -suburbis- habitats majoritàriament per francesos africans i immigrants pobres.

Amb aquelles paraules, l'actual president de la República Francesa criticava públicament la política d'ajudes dels governs socialistes que havien creat ciutadans de segona i poques oportunitats d'ascens social. **La batalla de la Banlieue va proveir a Sarkozy de suficient artilleria retòrica per ser el líder de la dreta (UMP) i guanyar les eleccions als socialistes francesos al 2007.**

Recentment als suburbis de Grenoble s'han cremat cotxes. Un cop més la policia ha intervingut per frenar la violència dels nois de La Banlieue. Com a Clichy-sous-Bois, uns joves que delinquen van ser sorpresos per la policia, produint-se, fruit del tiroteig, la mort d'un jove. Com a resposta, la població juvenil es va mobilitzar, destruint tot el que es trobava pel carrer i enfrontant-se a les forces de seguretat. I és que en aquests barris l'Estat té dificultats per fer respectar les lleis i l'ordre.

Romain Cruse a Le Monde Diplomatique del mes de maig comentava com és de gran el poder dels “gansters” de les ciutats de Jamaica arran de la detenció del “Don” Christopher “Dudus” Coke, traficant d'armes i de droga jamaicà, i dels enfrontaments sagnants dels habitants

del seu barri amb la policia. En aquest article, l'autor assenyala que en aquell país "avui es dona l'oposició frontal i una cohabitació molt difícil del poder de l'Estat i del poder del "Gansters" com "Dudus" que tenen el suport d'una gran part de les "comunitats" o "ghettos", i on aquests delinqüents fan regnar l'ordre, donen feina, deixen diners, etc.

A casa nostra es donen enfrontaments ocasionals entre bandes llatines. Malgrat tot, en els darrers anys, el nombre, intensitat i localització territorial de les lluites han augmentat, estenen-se les rivalitats i els conflictes. Precisament, el març passat l'Ajuntament de Figueres va organitzar unes jornades per abordar aquesta problemàtica.

L'any 2005, **amb França en flames, es va produir un debat sobre les causes dels conflictes de La Banlieue. Es van articular mesures reactives per frenar els incontrolats, però també es van dissenyar plans estratègics per superar l'estadi conflictiu de comunitats i habitants, especialment els i les joves. Més enllà de l'acció policial, sembla que no s'ha fet res dels plans. Avui els habitants dels suburbis se senten més segregats, menyspreats, maltractats i menys responsables dels seus destins individuals i col·lectius i de les oportunitats d'ascens social que abans.**

Aquest cas ens mostra moltes coses: com creix la desconfiança en el futur, i és que els fets obliguen; com es malbaraten els esforços, ja que no es treballa en les causes dels conflictes; i, finalment, la gravetat nacional i generacio-

nal, perquè es parla de joves francesos que no s'hi senten.

La meitat de França es resisteix a seguir apostant per aquests francesos, la selecció de futbol formada pels nois d'aquests barris els han donat motius en el Mundial de Sudàfrica; l'altra meitat, espera una resposta efectiva, durable i satisfactòria dels polítics francesos; i tot això quan encara no s'han donat les inversions humanes, socials, infraestructurals, econòmiques, culturals que al 2005 es van aprovar quan tot cremava.

-----

---

# CAVALLERS I VILANS

---

Com ens afecta un insult? I si és fa en públic? Què cal fer per reconduir la situació i resoldre el conflicte amb èxit? I per prevenir l'aparició d'aquests comportaments en el futur?

**Xavier Pastor i Eduard Carrera**

**H**i ha una dita ancestral anglesa que afirma que, en comparació amb el rugby, el futbol és un joc de cavallers jugat per vilans, amb unes regles molt marcades que castiguen la violència per assolir la victòria, però que la seva popularitat i fàcil pràctica permet que el puguin jugar persones de baix estatus social -de viles- amb comportaments immorals.

Anelka, jugador francès veterà que ha militat a les files de grans equips de futbol, va insultar al seu entrenador a la meitat del partit contra Mèxic, quan aquest li va exigir un plus d'esforç i de sacrifici. Els seus companys em va ser testimoni i la premsa es va fer eco de seguida dels fets succeïts als vestidors, convertint un problema entre cap i treballador en un conflicte de tot l'equip,

de caràcter públic i d'abast mundial. L'entrenador, Domènech, va dir-li que no jugaria la segona part. La Federació Francesa de Futbol va expulsar el jugador del mundial. La resta de companys, per mitjà d'una solidaritat malentesa i preveient que el conflicte, així com el joc desplegat, comportarien la ràpida eliminació de la selecció, van negar-se a entrenar, propiciant el retorn a casa.

**És evident que l'entrenador i els jugadors, així com la Federació Francesa de Futbol no van saber llegir el context d'aquesta situació conflictiva, ja que aquest equip va arribar molt turmentat al Mundial.** Mesos enrera, la seva classificació va ser objecte de dures crítiques quan van guanyar el partit contra Irlanda amb un gol fet amb la mà. Els vilans havien guanyat. Però tampoc van saber

i/o voler analitzar les causes que van provocar el conflicte, només cal veure la cronologia dels fets: Anelka insulta l'entrenador, aquest no el deixa jugar, la Federació i l'equip tècnic decideixen expulsar el jugador del mundial, un jugador acusa de "xivato" al preparador físic, un i altre quasi arriben a les mans, els jugadors es neguen a entrenar, l'entrenador llegeix el comunicat dels jugadors, la premsa francesa crítica el comportament de tot l'equip, el delegat de la selecció francesa dimiteix fatigat pels jugadors, França no guanya el següent partit i en el darrer i últim és eliminada, abans es diu que després del mundial es canviarà el seleccionador i el president de la Federació plega del seu càrrec.

**Un insult, i sobretot si és públic i es fa públic, té unes repercussions molt altes de present i de futur per les persones implicades en un conflicte, però també per als afectats, els jugadors, l'equip tècnic i els representants de la federació de futbol, i per als interessats, la premsa, el govern i la societat francesa i el món del futbol i les persones en general.** D'entrada en una situació d'aquesta mena, no es pot tolerar el comportament del jugador i, per tant, se'l ha de separar temporalment de la resta de l'equip i alhora poder conèixer i verbalitzar quins han estat els autèntics motius que l'han ocasionat, ja que sinó serà pràcticament impossible recuperar la confiança entre aquests dos professionals i d'aquests amb la resta. Cal després comunicar-ho i fer-ho públic, explicant els motius de la reacció del jugador. Fer-ho d'aquesta manera, significa comportar-se com a cavallers i treballar per

a què no es torni a produir una situació com aquesta en el futur. Unes poques habilitats en la gestió i resolució de conflictes haguessin ajudat.

Res de tot això s'ha fet ni sembla que es farà. El nou seleccionador, Laurent Blanc, ha decidit no convocar a cap dels jugadors del mundial pel proper partit. Mor el gos, morta la ràbia. És evident que aquesta decisió tindrà una efectivitat immediata, però en cap cas haurà solucionat l'esmentat conflicte, ans al contrari, s'ha preferit fugir o evitar-lo. Mentrestant, **els 23 jugadors del mundial i el seu entrenador seran popularment estigmatitzats, no tant per l'eliminació del mundial, com per la seva incapacitat per gestionar un conflicte i mostrar una imatge col·lectiva denigrant.**

-----



---

# CASTELLS NO RE-PRESENTA AL PSC

---

Per què l'Antoni Castells, conseller d'Economia del govern català, ha fet públic de no voler representar el PSC en les properes eleccions al Parlament de Catalunya?

**E**l PSC té un conflicte com a partit. **Bé, Antoni Castells**, actual Conseller d'Economia i Finances de la Generalitat de Catalunya, **l'ha fet un altra vegada públic al decidir no voler representar al PSC en les properes eleccions al Parlament.**

Castells està empenyat i es nota. Montilla ho ha acabat de confirmar, afirmant que la decisió de Castells ha estat per motius personals. Doncs, encara pitjor, ja que aleshores tenim dos classes de motius: els polítics i els personals.

El que està clar és que la direcció del PSC no compta amb ell, ja que abans l'haguessin convençut d'anar a les llistes. Potser l'actual Conseller d'Economia esperava una miqueta més. Però que hi ha més important que la cartera

d'Economia i Finances de la Generalitat? La Presidència de la Generalitat? Un ministeri? Sembla que a cap de les dues hi té possibilitats d'entrada.

**Però com és que Castells ha pres aquesta decisió** amb elevades repercussions polítiques i electorals pel PSC? Malgrat no vol fer sang, **amb la seva decisió ha manifestat públicament que el PSC no té un problema, sinó un conflicte que afecta al recorregut polític d'aquesta formació a Catalunya. Ara és el sector pro PSOE el que dirigeix el PSC**, però durant molts anys han estat els catalanistes els que han ocupat la direcció. Durant la transició, a Catalunya, els "socialistes" van trobar la formula, agrupant-se i reagrupant-se, per esdevenir un únic partit. La formula va sumar a socialistes catalanistes, com el mateix

Pasqual Maragall, i espanyolistes, com José Montilla. Els orígens socials d'uns i altres són diferents, els projectes polítics contenen matisos importants en matèria nacional i, avui, la lluita per la direcció del partit els divideix.

Castells diu no voler representar prope-  
rament al PSC en unes llistes. Potser ja  
no serà la seva marca? Afirma que vol  
continuar treballant pel PSC guanyant  
distància, llibertat i independència. Es-  
pera temps millors? Diu que vol agafar  
perspectiva. Potser una davallada elec-  
toral molt significativa del PSC que obli-  
gui a fer dimitir a Montilla i buscar nou  
candidat? També comenta que els soci-  
alistes catalans estan massa hipotecats  
amb el PSOE. Potser en Zapatero l'ha  
fet plegar com va fer amb el President  
Maragall? El cas Palau l'ha desgastat i  
pot suposar una esclatxa electoral. Creu  
Montilla que pot guanyar les eleccions?

Tanmateix, **la decisió és un signe evi-  
dent de divisió interna i de debilitat.  
Aquesta decisió eleva un grau més la  
temperatura del conflicte en el PSC  
entre catalanistes i espanyolistes.** Al  
2008, Jordi Mercader, cap de premsa del  
president Maragall, explicava amb pèls  
i senyals en el seu llibre "Mil dies amb  
PM" com el candidat Maragall i el sector  
catalanista va ser controlat i arraconat  
amb l'arribada d'en Montilla, Zaragoza i  
Iceta a la direcció del PSC.

**Castells està enfadat i una part del PSC  
també; mentre que el primer ha tingut  
una dura i àrdua feina contenint la  
crisi econòmica i institucional a Cata-  
lunya i del Govern, rebaixant el clima**

de tensió i donant explicacions sobre  
l'operació de l'hotel del Palau i del cas  
Pretòria; **els segons, veuen que els seus  
actuals dirigents no saben com gesti-  
onar satisfactòriament els conflictes  
del govern** i tampoc estan disposats a  
tractar el conflicte entre partidaris d'un  
partit socialista català de debò o una  
franquícia del socialisme espanyol a Ca-  
talunya, i com tot això els resta força i  
vots. Com a exemple de tot plegat, bus-  
quin i comprovin quin va ser el resultat  
de la votació dels diputats del PSC a la  
iniciativa legislativa popular per prohi-  
bir els toros. Ja em diran.

-----

---

# AUTOGOVERN I CONFIANÇA POLÍTICA

---

Si la finalitat de la política és regular i gestionar els conflictes, quina responsabilitat té el 'Tripartit' en la caiguda de la confiança dels ciutadans en els polítics de 16 punts?

El signants del Pacte del Tinell – aquell pacte entre el PSC-CPC, ERC i ICV-EUiA per governar conjuntament a la Generalitat de Catalunya i que porta el nom de la sala on és va signar– establien molt clarament 4 criteris bàsics d'allò que podien i no podien fer els seus membres, entre els quals destacava la impossibilitat de donar suport polític i pactar res políticament amb el PP. Amb aquest punt del pacte es pretenia arraconar al PP de qualsevol decisió al Parlament, però també a les Corts Espanyoles. Eren temps previs a la redacció del nou Estatut de Catalunya, en els que ERC tenia “la clau” i Pasqual Maragall acariciava el poder. Eren també mesos previs a les eleccions generals del 2004. Unes eleccions que tenien segons les enquestes un guanyador clar: el Partit Popular. Per sorpresa, el PSOE va acce-

dir a La Moncloa. La nefasta gestió de la investigació de l'atemptat de l'11 M ho varen fer possible. Zapatero es comprometia a aprovar l'Estatut de Catalunya.

**Aquest mes d'agost, el Centre d'Estudis d'Opinió ha fet públic que la confiança dels ciutadans en els polítics ha caigut 16 punts. És a dir, que els polítics s'estan convertint en un greu problema, i deixant de vistos com els encarregats de cercar solucions. Vet aquí quin paradoxo. Això no havia passat fins ara.** Es deia que els polítics ho podien fer pitjor o millor, però sempre s'ha pensat que la legitimitat electoral conferia a aquestes persones la capacitat de trobar solucions als problemes i conflictes de la nostra societat. Això és així bàsicament perquè com explica Josep Maria Vallès, catedràtic de Ciència Política i conse-

ller de Justícia del President Maragall, en les primeres pàgines del seu manual “Ciència Política” (5) que la finalitat de la política és regular els conflictes de la societat. Jo diria gestionar i resoldre’ls.

**No crec que la millor manera de tirar endavant amb èxit un nou govern sigui establir com el primer dels seus criteris de funcionament arraconar del debat polític a aquest o cap altre partit.** Potser l’aritmètica parlamentària va confondre al “Tripartit” a l’hora de vetar sistemàticament el PP. Cal recordar que aquest partit tenia només 15 diputats al Parlament i els seus vots no eren necessaris per aprovar l’Estatut. Però, vet aquí, que això es torna un problema i, fins i tot, un factor per a l’aparició d’un conflicte quan es parla del Congrés de Diputats. En aquell moment, el PP tenia majoria absoluta i les enquestes electorals li atorgaven de nou. En aquestes condicions, els signants del Pacte del Tinell creien de debò que aprovarien a Madrid l’Estatut de Catalunya? Com pensaven aprovar-lo a Madrid havent declarat obertament i per escrit la “guerra” al PP?

**Ens podrà agradar o no aquest partit, però l’estratègia del “Tripartit” ha tingut i té greus conseqüències per a Catalunya. A més, aquest no és el nostre tarannà.** Si bé, ha estat el PP qui ha dut al Tribunal Constitucional l’Estatut, el resultat de tot plegat ha subratllat la debilitat de l’estratègia esmentada amb dos efectes molt greus:

- No tenim l’Estatut que el poble de Catalunya va aprovar; mentre que altres territoris amb els seus tex-

tos sense esmenar han elevat el seu autogovern

- La gent desconfia dels polítics que no només no han solucionat el “problema” de Catalunya, sinó que han aconseguit que el procés hagi esdevingut un conflicte que ha consumit, consumeix i consumirà molt de temps i esforços.

I és que com afirmava Martí Peraferrer en el seu article d’opinió “El cònsul de Teheran” les injustícies d’avui són la llavor de les venjances de demà.

-----

---

# REFRESCOS I MASSATGES

---

Què es pot fer a l'estiu amb l'allau de venedors i massatgistes il·legals que recorren els carrers i les platges? Com es pot transformar aquesta activitat en un benefici econòmic per als municipis?

El dimarts 10 d'agost aquest diari ens obsequiava a la secció de comarques amb un esplèndid titular: "Roses no multarà aquest estiu els venedors i massatgistes il·legals". Semblava que Roses apostava per deixar de perseguir a la gent que es vol guanyar la vida i abandonava les solucions basades en la prohibició de conductes i situacions conflictives per transformar-les en oportunitats legals per al creixement econòmic i social de les persones i de la col·lectivitat. Creia sincerament que es donava un salt qualitatiu i que Roses havia fet una anàlisi d'aquestes problemàtiques amb l'objectiu de beneficiar-se com a municipi, apostant per fórmules que donin resposta a situacions anòmales convertint-les en oportunitats de negoci per a les persones i de riquesa per a la comunitat.

**Creia sincerament que, estan en crisi, els governants havien entès que prohibir no aporta res i que en canvi la promoció legal de la venda de refrescos i la realització de massatges a les platges són un nou benefici econòmic per a tothom:** treballador, ajuntament, municipi i bé públic. És a dir, estava convençut, sense llegir més, que a Roses els polítics havien decidit treure'n profit de les oportunitats que ofereix el mercat, de l'oferta i la demanda, aparcant el recurs de prohibir que no genera cap tipus d'aportació econòmica i que consumeix recursos municipals, ja que implica obligatòriament el control per part de la policia de les activitats esmentades de caràcter il·legal.

Vaig llegir tota la notícia. La veritat, res de res. **L'estratègia comentada fins ara**

no era tal i per contra descobria que no es podia multar perquè no s'havia pogut aprovar l'ordenança que ho establiria. És a dir, que no només no se solucionava el conflicte, sinó que es permetia una activitat il·legal en un espai públic i de passada l'administració pública perdia l'oportunitat d'aconseguir recursos addicionals que ara només anirien a mans de privats, amb el conseqüent greuge per aquells que ho fan de manera legal.

Aquest és un cas paradigmàtic de com es pot oferir tard i malament una "solució" a un conflicte, perquè quina utilitat tindrà aquesta ordenança al setembre, quan la temporada d'estiu i de platja estigui a punt d'acabar? Quants euros deixarà d'ingressar Roses derivats de l'activitat econòmica d'aquestes persones?

Bé, algú em podrà dir, que com a mínim l'ordenança en qüestió estarà aprovada per l'any vinent i d'aquesta manera s'evitarà que aquestes persones desenvolupin la seva activitat econòmica il·legal en les platges de Roses. Però també pot passar que després d'aquest article, els que manen s'ho repensin i decideixin substituir-la per un Pla que converteixi els venedors i massatgistes ambulants il·legals de les platges en emprenedors, ajudant-los a muntar la seva empresa o a desenvolupar legalment la seva activitat i afavorint una formació bàsica per als massatgistes per part del col·legi professional que pertoquí per a que ningú prengui mal, amb el suport de l'ajuntament, que de retruc faciliti la inserció laboral d'aquestes persones aturades, entre d'altres avantatges.

**“Creia sincerament que, estan en crisi, els governants havien entès que prohibir no aporta res”**

---

## QUE POC HAURIA COSTAT...

---

De què depèn l'èxit o el fracàs en la gestió d'un conflicte? Per què defensem posicions, quan el s'ha de fer és verbalitzar els nostres interessos?

**S**urto a jugar a futbol amb el meu fill i **sal carrer una dona gran es increpada per la portera d'un edifici que li exigeix que no acosti el gos a la porta de l'immoble per tal d'evitar que l'animal s'hi pixi.** La dona se la mira i li pregunta si ho ha fet. La portera respon que encara no, però l'avisava que no vol que s'hi acosti a la porta, i prou. Mentrestant, el gos, per instint, s'acosta a la paret de l'edifici. Abans que la portera interpel·li de nou a la dona, aquesta empeny a l'animal amb la corretja cap al seu cotat. Massa tard, la portera es posa davant de la dona i, primer, amb la mirada i, després, acostant-se ràpidament cap al gos amb la intenció de donar-li una puntada de peu, li fot un crit amenaçador dient-li que es mogui d'allà ara. La dona torna a preguntar si el gos s'hi ha pixat. La portera l'avisava a cau d'orella

per últim cop. La dona i el gos es mouen. La portera entra dins de l'edifici. **Mentre la porta es tanca, el rostre de la dona sofreix una alteració molt gran i de la seva boca emergeixen una munió d'insults cap la portera: "boja", "idiota", "malaputa", "sonada", "criminal", etc.**

El meu fill Marc de 7 anys que ha vist l'escena em pregunta que ha passat i mentre li explico, memoritzo la seqüència de fets i de paraules per poder escriure aquest article. La situació s'ho val, ja que recull a la pràctica com es crea un conflicte, comportaments habituals i la dificultat de les persones per passar de les posicions –allò que defensem- als interessos- allò que volem i que ens empeny a actuar.

Així, primer, la portera amb les seves pe-

ticions i amenaces defensava que el gos no es pixés a la porta perquè l'acabava de fregar. Per tant, havia de moure la dona de la porta per evitar-ho. Malgrat que la rajola del llindar de la porteria es veia mullada, potser no era del tot visible per a una persona gran. En cap moment de la conversa la portera va comentar que acabava de fregar i que aquest era el motiu dels avisos. Si la portera ho hagués dit, hauria aconseguit passar de la posició "no vull que el gos s'acosti"- a l'interès o motiu- "el gos pot trepitjar i embrutar el terra fregat o s'hi pot pixar". Potser en aquell moment, la dona del gos s'hagués allunyat de la porteria. **Malauradament, la portera va decidir que la millor defensa era un bon atac i que amb una actitud poc respectuosa i un comportament agressiu solucionaria un problema clar: dona gran amb un gos que acabarà per embrutar la porta de l'edifici. Millor atacar que tornar a fregar. Les seves paraules van propiciar l'escalada conflictual.** La dona del gos, sorpresa i molesta pels avisos de la portera sense raó aparent i enfadada pel to i les seves maneres, no es va moure del llindar de la porta, tensant la situació i sabedora que si bé la seva edat la feia físicament dèbil, en el carrer i als ulls de tothom la mantenia fora de l'abast d'una agressió. Un cop la presència amenaçant va desaparèixer, van aflorar en la dona les emocions d'impotència i de ràbia pel tracte rebut i es va desfogar insultant a la portera, segura que no la sentiria i tractant de recuperar l'autoestima personal i social perduda durant uns minuts inacabables.

En síntesis, el conflicte es va generar a

partir de l'actitud negativa i la comunicació agressiva que va fer servir la portera i de la seva percepció sobre l'edat i l'estat de la dona i el probable comportament instintiu del gos. En aquest context, **la portera va voler prevenir un problema, generant conflicte. En canvi, que poc hauria costat convèncer la dona gran que el llindar mullat de la porteria representava un perill per a la seva integritat física o que poc hagués costat tenir una actitud positiva,** fer algun comentari bonic sobre el gos apartant-lo de l'immoble o posar-se a la pell de la dona i establir una relació amistosa per mantenir diàriament la porteria neta.

-----



---

# UN AJUNTAMENT DARRERA D'UN FANAL

---

Per què un ajuntament hauria d'estar al facebook? Ser presents en les xarxes socials digitals aporta avantatges? Pot ajudar a detectar conflictes i, fins i tot, a prevenir-los i gestionar-los amb èxit?

**E**n Jordi Martínez, articulista d'aquest mateix diari, em comenta que **a Estats Units el 80% d'informacions que surten als diaris ja tenen el seu origen a la xarxa, fruit de denúncies o comentaris dels lectors o dels ciutadans.** Segons un estudi recent elaborat amb dades de Google, els catalans ocupem l'onzena posició mundial com a usuaris de Facebook. Precisament, fa pocs dies he conegut pel Facebook una situació sorprenent la qual no és gens estrany que hagi esdevingut un problema i potser un conflicte si no es resolt decididament. En una foto es veu la col·locació d'un fanal enfront de la porta de l'ajuntament de Malgrat de Mar. El fanal deixa pas als vianants, però resta davant mateix de la porta. Per a què es facin una idea, el fanal impedeix llegir correctament el nom de l'ajuntament indepen-

dentment de la situació de l'observador: Casa de (fanal) Vila, Ca(fanal) de la Vila, Casa (fanal) la Vila –potser aquest és el mes entenedor–.

Aquesta cas em sembla interessant per dos motius:

- Com a metàfora de com les solucions a determinats problemes municipals sovint acaben per generar nous conflictes amb més repercussió, fins i tot simbòlica;
- La utilitat de les tecnologies de la informació i la comunicació, concretament internet i en especial les xarxes socials digitals per a prevenir, detectar i gestionar una munió de problemes i de conflictes, gràcies a la interacció ràpida i directe amb els ciutadans.

Per a què es facin el càrrec, després de demanar el vistiplau per a la publicació dels seus comentaris, recullo literalment **les paraules** dels amics que han comentat aquest cas **en el Facebook**: “**Que originals que som a ...**”, “**Sí, és la baixada d'emergència de la sala de plens**”, “**Caram, veig que l'arquitecte municipal és molt amic de l'alcalde o és que no s'ho han mirat bé abans de fer-ho, no?**”, “**Jo crec que deu ser el nou joc de la Festa Major: On és l'Ajuntament?**”, “**Jo crec que és el nou radar per a vianants, que quan entren a fer les diligències no es passin de voltes**”, “**Amb l'Àlex ens pensàvem que potser era per penjar-hi una bandera. Sigui el que sigui, és un desastre. Que lleig!**” Per a més informació, els recomano el vídeo que hi ha al *YouTube* amb el títol: “un nyap il·luminat” elaborat per Malgrat Confidencial.

No està clar quin és el motiu de la ubicació d'aquesta instal·lació: si és un error o un descuit de disseny o d'execució de l'obra, si està fet expressament i amb mala fe, si s'ha fet per il·luminar al màxim l'entrada del consistori, si hi ha algú empenyat a l'ajuntament i amb poder per fer la guitza als responsables polítics. El que si que sabem gràcies al *Facebook* i al *YouTube* és que a la gent no li agrada i està enfadada, fent-se públic el conflicte i la reacció dels ciutadans.

I es que aquest cas és un símptoma clar d'aquesta manera de fer i de solucionar els problemes per part dels governants que tant critiquen els ciutadans, la qual d'entre una varietat de possibles solucions, s'escull una que no és la més apro-

piada ni la que ofereix més satisfacció, telegrafiant l'aparent manca d'anàlisi i la insuficient dedicació dels responsables públics. **Hi ha qui pensarà que aquest és un mal menor, que és un problema tècnic, de fàcil solució i sense grans repercussions, que no és polític. Triple error: primer per equivocar-se; segon, per donar peu a la crítica i una riota general cap a l'ajuntament i a una nova despesa per moure el fanal; i tercer, per no il·luminar-nos amb una explicació convincent el més aviat possible, per exemple, en el Facebook mateix.**

-----

---

# S'HA ACABAT LA FESTA

---

Què representa pel Govern la prohibició de les corrides de toros? Quines conseqüències té en el final d'aquesta legislatura? I per a la governabilitat del país?

**E**l 28 de juliol d'enguany, el Parlament va aprovar la llei que prohibeix les curses i els espectacles amb toros que incloguin la mort de l'animal i l'aplicació de les sorts de la pica, de les banderilles i de l'estoc a Catalunya a partir del gener del 2012, resultat d'una Iniciativa Legislativa Popular (ILP).

La llei va superar la votació amb 68 vots a favor - 32 de CiU, 3 del PSC-CpC, 21 d'ERC i els 12 ICV-EUiA-, 55 en contra (7 de CiU, 31 del PSC-CpC, els 14 del PPC i els 3 del grup mixt) i 9 abstencions (6 de CiU i 3 del PSC-CpC). La llei va superar la votació amb el 100% dels vots d'ERC i ICV-EUiA i un 66,6% de CiU.

**L'aprovació d'aquesta llei va comportar la votació dels grups parlamentaris que formen el Govern en direccions**

**oposades, concretament el PSC-CpC, en contra de la prohibició; ERC i ICV a favor.** El gran d'una banda i els petits de l'altra. El federalista enfront de l'independentista. L'esquerra tradicional i clàssica versus l'alternativa i verda. **Un conflicte públic més a analitzar del govern del "Tripartit".**

La política democràtica actual, amb els seus partits, eleccions, polítics, governs, competència, oposició, és sinònim de conflicte. Tant és així, que malgrat tenir des del 2003 un govern format per forces d'esquerres i catalanistes amb un pacte escrit (Pacte del Tinell), aquest no ha estat exempt de conflictes, ans al contrari aquests han estat, al meu entendre, un dels seus trets característics. L'aparició del conflicte no ha de ser percebuda d'entrada de forma negativa, ja

que la política pretén donar-li resposta i perquè aquestes situacions són reptes que comporten oportunitats. **I es que allò que fa negatiu o positiu el conflicte és la seva gestió, la manera d'abordarlo i tractar-lo. És aquesta gestió de les desavinences i incompatibilitat aparent d'interessos i necessitats a partir de les manifestacions, declaracions, contra declaracions, crítiques partidistes i acusacions públiques** i la dificultat de posar-se d'acord **el que ha distingit aquesta formula de govern i a la vegada li confereix una dimensió negativa.** Tanmateix, el manteniment d'aquesta formula estava garantida amb la votació conjunta dels tres socis de govern en el Parlament.

L'any 2006, amb la davallada de vots del PSC i ERC –principals protagonistes dels conflictes públics del període 2003-2006 (7)– i amb la reedició del govern de coalició, el nou “Tripartit” va elaborar un protocol per a la resolució de conflictes i per a millorar-ne la gestió. Segons Pasqual Maragall, el govern va viure moments difícils durant tota la legislatura i un d'ells va ser la votació per separat, la única d'aquell període, dels tres grups parlamentaris sobre el traçat del Túnel de Bracons. Feia poc que governaven junts. **7 anys més tard i després de donar llibertat de vot als diputats –els partits imposen el vot als seus diputats en el Parlament- resulta que els tres socis de govern han votat per separat, malgrat que en aquesta legislatura ja ho havien fet amb la llei d'educació.**

Però aquest cop ha estat més profund, perquè els diputats han tingut lliber-

tat de vot, pel simbolisme del que s'ha votat, perquè s'ha fet a posteriori de la sentència del Tribunal Constitucional, perquè s'ha transmès un missatge als electors a les portes d'unes eleccions al Parlament i perquè per primer cop el partit del President ha perdut la votació i ho ha fet al costat del PPC i de Ciutadans. Senyores i senyors, aquesta votació no només assenyala que la festa de les corrides de toros s'ha acabat, sinó també la d'aquesta formula de govern. Els punts en comú dels tres partits s'han esgotat. No així les possibilitats d'aprendre dels conflictes del passat.



---

# LA POR DEL GOVERN

---

Per què s'ha vedat l'accés als ciutadans a l'ofrena floral d'institucions i partits al monument de Rafael de Casanova l'11 de setembre? De què tenen por el President Montilla i els seu socis de govern?

**A**quest govern, amb els Presidents Maragall o Montilla al capdavant, s'ha entossudit, durant aquests 7 anys, per no passar desapercebut públicament amb els seus conflictes. La Diada ha estat aquest cop l'objectiu d'aquest govern. Si el passat 7 de setembre, dia en què es van convocar les eleccions al Parlament de Catalunya, el president Montilla deia que actualment un dels tres problemes més greus del nostre país és la desafecció ciutadana, amb la gestió de l'acte de l'ofrena floral al monument de Rafael de Casanova, caldrà sumar-ne un altre que és la desafecció dels polítics cap als ciutadans. Si bé, aquesta és, al meu entendre, una de les causes de la primera. M'explico.

**El president no està preocupat per la desafecció ciutadana, sinó que té por**

**dels ciutadans.** En l'agenda d'actes per a la celebració de l'11 de setembre, Diada nacional de Catalunya, se celebra a primera hora del matí l'ofrena floral d'institucions catalanes al monument de Rafael de Casanova de Barcelona. Cada any, els ciutadans tenen l'oportunitat d'accedir a aquest acte, a uns quants metres del monument, separats per unes tanques i un bon nombre de Mossos d'Esquadra, i poder manifestar la seva opinió a cadascuna de les institucions que s'hi acosten amb aplaudiments o xiulades. També hi ha insults. Es pot dir que aquest acte és un "referèndum" en veu alta sobre la percepció i opinió de ciutadans nacionalistes i independentistes a favor o en contra de l'acció d'institucions i d'organitzacions en defensa del país.

Els partits polítics, en general, són els que més temen aquest plebiscit. Mentre dipositen l'ofrena i sona "Els segadors", himne nacional de Catalunya, s'aixequen aplaudiments o en determinats casos tronen escridassades i insults. El President Pujol n'ha estat sempre molt aplaudit i tímidament xiulat pel sector més jove. ERC aixeca expectació: en l'oposició, joves aplaudint; en el govern, joves escridassant. Els federalistes, PSC i ICV, passen per un autèntic infern, especialment el 2009. El Partit Popular de Catalunya va decidir no tornar. I tot això passar amb la màxima cobertura dels mitjans de comunicació que informen d'aquest espectacle nacional i popular. Els telenotícies del migdia i la versió electrònica dels diaris obren amb l'ofrena, amb el rànquing d'aplaudiments, xiulades i insults rebuts pel govern, els partits polítics o algun club de futbol. Amb un segons, Catalunya es fa una idea clara de qui defensa més Catalunya, segons els ciutadans presents en l'acte.

**Aquest any el president Montilla ha decidit no passar un "mal rato". Obligat a fer l'ofrena com màxim mandatari del país, ha allunyat el públic del monument i ha silenciats la seva veu.**

Fet així, ha mostrat que l'opinió pública d'aquest ciutadà li fa por, perquè el fa passar una mala estona, perquè s'informa del rànquing en els mitjans de comunicació i perquè enguany l'allau de crítiques hauria estat molt intens després de la sentència del Tribunal Constitucional a l'Estatut i l'acceptació del resultat per part del govern de Zapatero.

Amb aquesta decisió el President Mon-

tilla ha aconseguit evitar els tres efectes de la seva por: insults, comunicació dels mitjans i influència en les eleccions. Malauradament, per fer-ho, ha escollit una opció, excloure als ciutadans i silenciar l'expressió de la seva opinió en l'ofrena floral, que enlloc de solucionar el problema, el que ha aconseguit és fer palesa l'existència de la seva por a la ciutadania, potenciant l'efecte contrari que volia evitar. I tot això en el marc del comportament habitual de tensió entre els socis dels govern i intensificant un conflicte general, el de la desafecció ciutadana cap als polítics amb una nova desafecció: la dels governants cap als ciutadans.

-----

# VENJANÇA

“Crec que guanyarà Mas, perquè toca”.  
Perquè aquesta frase de Pasqual Maragall ha generat tant rebombori?

**P**asqual Maragall coneix molt bé Artur Mas. Mas ha estat el seu opositor mentre el primer va ser l'alcalde de Barcelona i després president de la Generalitat. Tots aquests anys de debat polític han facilitat l'aparició d'un afecte mutu entre els dos, especialment perquè tant un com l'altre han estat en la primera línia política, perquè coneixen de primera mà les dificultats de governar i perquè també tots dos han estat molt de temps a l'oposició, i això uneix.

**Aleshores, què és el que resulta sorprenent i conflictiu de la frase de Pasqual Maragall?** Sorprenent: Maragall pronostica públicament que el guanyador de les eleccions al Parlament de Catalunya és Artur Mas i no Montilla. Si bé amb les enquestes en mà això no és sorprenent, si ho és des de la rutina

comunicacional dels partits en la que un personatge públic proper fa costat al teu candidat amb l'objectiu d'intentar generar un clima d'opinió i millorar els resultats previstos. Conflictiu:

- Maragall es va donar de baixa del PSC, i això no és habitual;
- Aquesta informació ha sortit publicada en una revista de CiU,
- L'únic president de la Generalitat que ha tingut el PSC va ser empès per Zapatero i Montilla a no tornar-se a presentar com a candidat i anticipar les eleccions al Parlament.

Al meu entendre, **la frase de Maragall és el resultat del tracte rebut per part de Montilla i dels conflictes mal gestionats i mal resolts en el PSC.**

Maragall només va ser 3 anys president de la Generalitat i no es va poder tornar a presentar com a candidat del PSC a les eleccions al Parlament, perquè Zapatero li va reclamar que no ho fes i Montilla li va barrar el pas.

Mentre va ser President, Maragall va haver de fer front a molts conflictes, això s'entén si es té en compte que el màxim dirigent d'ERC, Carod-Rovira, va establir el control del govern des de fora de l'executiu. Fins i tot, Maragall va tenir dificultats per exercir les competències del seu càrrec, com, per exemple, quan va decidir fer el primer canvi de consellers i el PSC, Montilla en persona, públicament, diu que no. Després es va descobrir que els artífexs d'aquell govern varen ser Montilla i Puigercós.

Ara Montilla tanca els ulls i apreta les dents en les entrevistes quan se li pregunta per les paraules de Maragall i repeteix una darrera l'altra que ell "No, no, no pensa valorar aquestes declaracions". No esmenta a Maragall, ni li diu president, ni amic, ni col·lega, ni res.

Maragall diu que creu que guanyarà Mas i es venja. Un cop més es mostra atrevit, peculiar, trencador amb la rutina política i mediàtica, alleugerit del pes del partit i coneixedor que ell ha estat el millor candidat del PSC, el que ha aconseguit els millors resultats electorals i que ha fet possible que aquest partit sigui en el govern, per molt que Montilla i Puigercós fossin enviats a pactar posteriorment.



---

# SÓN LES CAUSES I NO ELS SÍMPTOMES

---

Per què els governs en general tenen tantes dificultats per gestionar i resoldre els conflictes amb èxit? Quin és el cost d'aquests conflictes per a la governabilitat i la convivència pacífica dels ciutadans?

**M**assa sovint els governs acostumen a abordar els conflictes públics per mitjà dels seus símptomes i no de les seves causes. Aquest és un error freqüent que dona solucions poc d'acord amb el conflicte generat. Els governs es veuen forçats a cercar solucions immediates, amb un alt grau d'incertesa respecte del resultat, enfront d'una realitat complexa i diversa, tant pel nombre d'actors en joc i d'interessos, com per la dificultat d'escollir entre les possibles fórmules existents.

Steven D. Levitt en el seu best-seller "Economia Freaky" (6) explica, per mitjà d'exhaustives investigacions, quins són els factors causals que predisposen o generen l'aparició o la resolució de determinats conflictes públics, com per exemple, el creixement o la disminució

de la criminalitat. **Així, ens mostra que, en contra de les prediccions d'experts, responsables públics i la opinió pública, un dels factors principals de la disminució de la delinqüència amb violència a Nova York i d'altres ciutats dels Estats Units en la dècada del noranta va ser la legalització de l'avortament, vint anys enrere. Més enllà de consideracions morals i de posicions en contra o a favor que les dones puguin avortar, les dades mostraven com el descens de la natalitat de nens de famílies pobres i desestructurades fruit de l'avortament va impedir, vint anys més tard, l'engrosiment de llistes de persones infelices i empeses a delinquir. Levitt també constata altres causes importants com l'increment d'efectius policials i els canvis en el mercat de les drogues.**

**Aquest cas ens serveix per subratllar la transcendència de saber detectar les causes dels conflictes, ja que de la manca d'encert en la seva anàlisi se'n deriven quatre conseqüències preocupants i negatives per a la política, per als governs i per a la societat:**

- La incapacitat per trobar solucions efectives, satisfactòries i durables.
- L'acumulació de problemes sense resposta i la seva intensificació.
- El desprestigi de la classe política i la política democràtica com a sistema.
- L'increment de la frustració general i la constatació de la baixa idoneïtat dels sistemes clàssics coercitius i tecnificats de resolució de problemes.

Totes quatre conseqüències destaroten i fan més complexa la governabilitat i la convivència pacífica. A més, posen en dubte la capacitat de la política i de les institucions públiques de regular els conflictes i les relacions entre els agents socials.

I és que avui, els ciutadans exigeixen als polítics la capacitat de saber gestionar amb èxit els conflictes i, per tant, no n'hi ha prou d'estar investit de legitimitat electoral. Per tot això, cal que els governs es dotin d'una nova sensibilitat cap als conflictes públics que passa per la detecció i l'anàlisi a temps de les seves causes i no dels seus símptomes, i la generació d'espais per a la creació i construcció compartida de processos de resolució de problemes i conflictes amb els agents implicats i afectats.

---

# TOMÁS GÓMEZ DES D'UNA VISIÓ POSITIVA

---

Per què costa tant mantenir una actitud positiva enfront d'un conflicte? Per què pesa més en l'opinió pública la visió negativa de les confrontacions, quan això no ajuda a resoldre-les?

Aquestes darreres setmanes als mitjans de comunicació s'ha parlat molt d'en Tomás Gómez, actual candidat del Partit Socialista a les eleccions a la Comunitat de Madrid al 2011. Exalcalde del municipi de Parla durant 5 anys i actual secretari general del Partit Socialista de Madrid (PSM), l'any 2003 va ser el polític més votat d'Espanya en unes eleccions municipals amb un 75,5% dels vots. El 2007 va revalidar el seu càrrec.

Aquest militant del PSOE, que ha ocupat diferents càrrecs de la federació madrilenya, **va esdevenir l'objecte de la cobertura mediàtica i de debat en l'opinió pública arran de la seva decisió de presentar-se com a candidat del PSM a presidir la Comunitat Autònoma de Madrid. Per aconseguir-ho, ha hagut de lluitar contra la ministra de**

**Sanitat, Trinidad Jiménez, candidata de la cúpula del PSOE i preferida per Zapatero.** En aquesta context, es van convocar unes eleccions internes en el PSM, primàries, amb la participació de 14.500 (81%) militants dels 18.000 que té la federació madrilenya, i que han donat com a guanyador a Gómez.

Aquest conflicte polític em serveix d'exemple per explicar **un fenomen que dificulta enormement la gestió dels conflictes amb èxit: la competició política i electoral, com a confrontació i com a conflicte, rep un tractament cada cop més negatiu per part dels mitjans de comunicació i sobretot de l'opinió pública.** Aquest punt de vista negatiu sobre els conflictes, informativament, se centra en els aspectes de disputa, lluita i tensió, i l'opinió pública es concentra

en les repercussions personals cap als polítics, per exemple, el prestigi o l'honestedat, i en l'oposició dels agents implicats i afectats. **En el nostre cas, les pressions sobre Gómez per impedir la seva candidatura, la seva presentació final i la convocatòria de primàries van generar un seguit d'opinions i valoracions negatives sobre la manca de lideratge de Zapatero, la divisió interna del partit, així com el pronòstic d'un seriós revés si finalment la seva candidatura no guanyava.**

**La visió positiva destaca els aspectes no adversalistes de la competició, però sobretot les oportunitats que es deriven de les idees i dels interessos en joc aparentment incompatibles i de les estructures i dels processos existents per trobar finalment acords i generar consensos.** Per exemple, la convocatòria d'unes eleccions primàries per escollir el candidat facilita un procés de democràcia interna, obre el debat de partit sobre idees i propostes, motiva per mitjà de la participació el protagonisme de la militància i fomenta una imatge de transparència i de confiança cap als seus futurs votants. Les paraules de Trinidad Jiménez, coneguts els resultats, donant suport a Gómez anirien en aquesta direcció.

Les pràctiques de l'opinió pública i dels mitjans de comunicació amb una visió negativa del conflicte, en les que preval i es posa l'èmfasi en la lluita i la destrucció personal per atreure l'atenció dels lectors, impedeixen de forma expressa reduir el clima de crispació polític, incrementar la confiança cap als

polítics i establir vies de col·laboració entre els actors implicats i afectats per a la resolució de conflictes a posteriori. **La cobertura informativa i la posterior opinió en democràcia de conflictes en general, però sobretot polítics, tractats des d'una visió positiva també poden ser notícia, fins i tot tractant-se d'una situació competitiva.**

-----

# CONFLICTÒLEGS I CONFLICTÒLOGUES

Per què quan tenim un conflicte no cerquem un conflictològ que ens ajudi a resoldre'ls? Per què només el busquem quan no sabem com sortir-nos-en, mentre que enfront d'altres problemes contractem el professional adequat d'entrada?

Aquests dies a Hongria, a causa d'una catàstrofe humana i ambiental que es percep de grans proporcions, es busquen professionals que expliquin com frenar i eliminar el vessament tòxic de fang roig d'1.000.000 m<sup>2</sup> que afecta uns 40 km<sup>2</sup>. No es demanen diners, sinó especialistes capaços de donar resposta a aquesta emergència humana, territorial, ambiental i pública que estan patint els hongaresos, però que podria afectar els habitants dels altres països -Croàcia, Sèrbia, Romania i Bulgària- per on transcorre el Danubi.

Andy Carvin, en el Personal Democracy Fòrum -espai dedicat a l'anàlisi i la reflexió de la influència de la tecnologia en la política democràtica-, explica com des d'internet s'ha encarregat de coordinar la informació i les actuacions de volun-

taris, professionals, entitats i institucions públiques que volen donar resposta a desastres naturals i a altres conflictes a tot el món. A partir dels atemptats de l'11-S del 2001, Carvin va crear un espai interactiu de notícies per a compartir informació, posar en línia els americans i el món per explicar exactament què estava passant, desmentint rumors i articulant una resposta col·lectiva al conflicte. El seu treball al tsunami de l'Índia com al terratrèmol d'Haití ha ajudat a les comunitats, a internet i en temps real, a reaccionar de forma efectiva i preparar-se també pels desastres i conflictes.

Coincidentment, fa unes setmanes, vaig gravar un vídeo per a Internet on explico que l'èxit o el fracàs d'un conflicte depèn sobretot de la formació. **L'assoliment d'aquestes competències**

**transforma una persona en un expert capaç de donar resposta al conflicte entès com un procés de comunicació, confrontació o competició d'interessos, percepcions i activitats aparentment incompatibles i antagoniques sobre algun fet o idea, un malestar o una insatisfacció, entre dues o més parts, que causa perjudicis físics, psíquics, econòmics, d'imatge, etc.**

Diferents conflictolegs, en diferents moments, van ajudar que finalment els governs d'Anglaterra i Irlanda assolissin un acord de pau a Irlanda del Nord i el desarmament de l'IRA; són conflictolegs els que faciliten que els habitants d'un municipi arribin a un acord sobre les mesures als problemes comunitaris i públics, però també els que saben generar consens sobre els conflictes que afectaran l'estabilitat i seguretat en el futur; són també els que auxiliien diàriament a les organitzacions a gestionar positivament els conflictes entre els seus diferents membres.

**A Catalunya, durant els darrers 10 anys, institucions públiques locals i entitats han desenvolupat projectes i serveis per a gestionar conflictes a partir dels coneixements de la Resolució de conflictes i del treball dels conflictolegs.** Ara, espero que, com a mínim, els responsables públics i de les organitzacions, quan es doni un conflicte d'aquestes característiques, pensin en cercar l'ajuda i els serveis d'algun dels molts conflictolegs catalans, i millor si aquests o aquestes són professionals formats en el diploma de postgrau que organitzem des de Girona. Qualitat, en dono fe.

---

# CARREGAR-SE DE RAONS

---

Quin és el procés pel qual es produeix un conflicte? Hi ha indicis que permeten detectar-ne l'aparició?

En precampanya electoral ja hem començat a escoltar moltes raons dels partits polítics per les quals hauríem de votar-los en les eleccions al Parlament de Catalunya del 28 de novembre. Entre totes les raons, moltes se centren en la relació de Catalunya amb Espanya, que és manté com un dels eixos de debat i de les preocupacions polítiques en les eleccions al nostre país. Respecte a aquest tema, avui se'ns presenten unes propostes que ens condueixen cap al manteniment d'aquesta relació com un conflicte a llarg termini i altres que ens permeten albirar processos de solució per desfer l'actual atzucac polític, sortir de la crisi i redefinir una estratègia col·lectiva i intel·ligent de país.

Després de 10 anys i un mes de la proposta que Carod-Rovira va fer a Pujol en

el Parlament de Catalunya d'un acord per governar plegats i elaborar un nou Estatut de Catalunya, que el president va rebutjar i que, per contra, Pasqual Maragall va aprofitar per convertir-lo en el substrat del Tripartit, s'ha fet un llarg recorregut que ens ha conduït a un desencís generalitzat, amanit amb conflictes entre els partits del Govern que sovint no han sabut ni han volgut solucionar. Durant aquests anys, ens han i ens hem donat tantes raons sobre el fet diferencial català i la independència que avui es viu a dins i fora de Catalunya com un conflicte carregat d'excessiva emocionalitat.

**El conflicte és un procés en el qual** les persones per mitjà de les seves percepcions, actituds i interessos competeixen, s'enfronten, es confronten, lluiten a

partir de desavinences, disputes, desacords, tensions fins que el diàleg es fa quasi impossible, obrint la possibilitat a la utilització de la violència. En aquest procés, **es donen un seguit d'etapes, de fases, de seqüències que, fent servir el símil dels esglaons d'una escala, empenyen a les persones i/o grups a intensificar, escalar, les seves posicions i endurir, ascendir, l'enfrontament fins a l'aparició d'un conflicte.** En cada fase d'aquest procés es van sumant raons que tanquen i fan més dur el propi discurs fins que la càrrega dels arguments esdevé lesiva cap els altres i gens convenient per a un mateix.

**Tinc la percepció que en la relació Catalunya i Espanya, en concret els respectius governs, durant aquests anys, han propiciat un escenari en el que han prioritzar les seves raons, posicions, obstaculitzant la capacitat d'assolir acords i solucions satisfactòries per ambdues parts a determinats conflictes plantejats.** Exemple d'això és que avui cap dels polítics implicats en aquest processos estan contents amb els resultats obtinguts.

**En aquest context, s'ha de fer costat a les propostes polítiques i electorals que pretenen recuperar la via pacífica, la del diàleg, la de la intel·ligència, la que ens permet esbrinar com gestionar millor el conflicte entre Catalunya i Espanya.** Ara ja sabem què no s'ha de fer. Com a qualsevol conflicte, ens cal una estratègia, primer basada a esmicolar en petits trossets el gran problema per fer-lo més fàcil d'abordar. Paral·lelament, sumar el màxim nombre

de persones, buscar i crear el consens sobre els interessos i necessitats del país. I finalment ser capaços de persuadir i fer seure a aquell o aquells que governin Espanya a parlar i negociar un altra vegada les coses que se'ns van escapar, per exemple, d'entrada amb crisi econòmica, obtenir més recursos econòmics. Tot això amb una diferència respecte al passat, aquesta vegada s'ha de fer sense fractures internes, sense baralles ni discussions públiques en el govern i que aquest condioni les decisions del d'Espanya.

Gent valenta? Gent intel·ligent!

-----



---

# PER QUÈ ENS ATRAU EL CONFLICTE?

---

Per què ens atrau tant el conflicte? I alhora, per què fugim i evitem el contacte amb aquest fenomen i rebutgem les persones que creiem conflictives?

Fa uns dies vaig assistir a la Facultat de Comunicació de la Universitat Ramon Llull a la defensa de la tesi doctoral del periodista i ara doctor en Comunicació Marçal Sintès. El tribunal el formaven la Dra. Montserrat Guibernau, el Dr. Salvador Cardús, el Dr. Josep Lluís Micó, el Dr. Ferran Sáez i el Dr. Jordi Argelaguet. El director de la tesi era el Dr. Albert Sáez.

La tesi del Dr. Sintès analitza el conflicte entre la política i els mitjans de comunicació i il·lustra aquesta relació a partir del tractament informatiu d'alguns conflictes públics en el govern de coalició del "Tripartit". En aquest treball, el Dr. Sintès cita en més d'una ocasió el meu treball de doctorat: "*Els principals conflictes públics del Govern de coalició d'esquerres i catalanista a la Generalitat de*

*Catalunya presidit per Pasqual Maragall, 2003-2006*", on jo, per mitjà de les notícies de portada dels principals diaris catalans, detecto informacions en les quals es dona conflicte entre els membres del govern, polítics i partits, i analitzo el seu comportament a partir de la teoria de la Resolució de conflictes.

I és que **avui es prioritza el conflicte en general. I això és especialment evident en la política. Els mitjans de comunicació han esdevingut l'aparador públic de la política. Polítics i partits s'esforcen per aparèixer en els mitjans, malgrat que darrerament s'ha observat un èmfasi més negatiu que positiu en el tractament de les notícies polítiques i il·lustrat amb fenòmens com l'escàndol o la corrupció. I curiosament, tot i que es fa crítica a aquesta manera d'informar**

d'alguns mitjans i periodistes, **aquests diaris, en paper o electrònics, són molt llegits; les ràdios molt escoltades i les televisions molt vistes.**

**Tres quarts del mateix passa amb els polítics. Les enquestes diuen que les actituds de crispació, de tensió i de lluita no són les més convenients per motivar els ciutadans en els assumptes públics, però la gent segueix la política quan s'extrema la competició i la conflictivitat.** Potser el problema no és si es dona el conflicte, sinó la manera de gestionar-lo, de tractar-lo informativament per part dels mitjans; i d'abordar-lo per part dels polítics.

Ara pensi què fa vostè o els seus conciutadans quan, per exemple, uns policies aturen una persona pel carrer o quan a la carretera hi ha dos cotxes accidentats o al carrer dos persones que discuteixen fort. Primer miren, volen saber què passa, potser fins i tot s'aturen, ja que volen ajudar o saber com acabarà, però tot plegat no gaire temps, no sigui que al final es vegin implicats. Així som. El conflicte ens atreu, la discussió entre dues persones, la competició entre dos equips, la disputa sobre algun assumpte important, la incertesa en el resultat. El conflicte en general i els dels altres ens interessa, però fins a cert punt, ja que no volem que ens afecti gaire. I si afecta o sobretot si ens perjudica, aleshores els implicats són persones conflictives, ja que no han sabut gestionar prou bé el problema, estenent les conseqüències negatives cap a nosaltres.

Els mitjans i els partits polítics són cul-

pables d'aquests comportaments? Jo penso que no, ja que necessitem que algú ens informi del que passa, el que es diu i del que es fa sobre temes, problemes i conflictes públics: fets i declaracions que ens interessen com a ciutadans. Tot i que mitjans i polítics tenen una influència sobre la nostra actitud i opinió. Per aquest motiu crec que es podria optar per positivar determinades notícies i debats quan del conflicte es deriven oportunitats de millora pels implicats i també per a la societat.

-----

---

# STARKY & HUTCH

---

Per què Laporta i Rosell estan enfrontats públicament? Per què actuen com actuen? Com repercuteix aquest conflicte en el funcionament, la imatge i el prestigi del club?

**Xavier Pastor i Eduard Carrera**

**M**algrat que el Futbol Club Barcelona ha aparegut força dies en les portades dels principals diaris del país i ha estat en boca de la gent durant setmanes un cop finalitzada la lliga de futbol, **el conflicte entre Laporta i Rosell, ex president i president actual del club, respectivament, no ha beneficiat gens aquesta institució. Amb aquest conflicte, la imatge del Barça s'ha associat amb les mútues acusacions de comportaments poc responsables, reprobables èticament i, fins i tot, punibles legalment entre Laporta i Rosell. Això enfronta socis i simpatitzants d'arreu.**

Fa set anys, Laporta i Rosell amb un equip de joves empresaris d'èxit de 35 a 45 anys van decidir presentar-se a les eleccions del Barça per dedicar-li "els millors anys de la seva vida". Després

del primer gran èxit esportiu, la lliga del 2005, Laporta va fer fora Rosell i tres directius més, fent-se públic un conflicte sobre com dirigir el club. D'ençà, s'obre el millor període futbolístic de la història del Barça. Laporta extrema el seu presidencialisme, mentre valora el seu futur polític independentista. Rosell, des de fora, es prepara per ser el proper president del club.

**En tot aquest procés, especialment durant el 2010, any d'eleccions a Can Barça, Laporta i Rosell, companys de viatge en el passat, es comporten com aquella parella de policies de la sèrie de TV dels anys setanta Starsky & Hutch.** El primer és el policia dur, que actua sense miraments ni contemplacions, de forma directa; Hutch, el noi de cabells rossos de cara amable, funciona pausada i re-

flexivament, però fa ús de la força quan convé reduir els delinqüents. Laporta fa gran proclames a les assemblees sobre les crítiques que des de fora es fan al club i a la seva persona, manifesta el seu independentisme als mitjans de comunicació, insulta al president d'Extremadura i es baralla i espia els membres de la seva junta directiva. Rosell pregona de forma amable la necessària recuperació de la normalitat, una gestió del pressupost correcta i evitar els conflictes interns en la campanya electoral. I malgrat tot, assolida la presidència, denuncia als tribunals Laporta per mentir en el cobrament d'unes suposades comissions de Ronaldinho i elabora una auditoria econòmica que presenta a l'assemblea de compromissaris per decidir si es duen a terme accions judicials contra l'antiga junta per malversació.

El Barça és "més que un club". Amb aquesta frase pronunciada per primer cop l'any 1968 per Narcís de Carreras en el seu discurs de premsa de possessió com a president del club i convertida al 1973 en lema electoral d'Agustí Montal, es va vehicular amb èxit la representació d'un sentiment i d'una identitat catalanes i la defensa dels drets i les llibertats democràtiques en temps de dictadura. Avui aquesta idea s'associa a aquests sentiments, però també al prestigi i la vessant més humana i social d'un club que aplega moltes persones a tot el món.

**Pel fet que el Barça és com és, s'ha de manar d'ara endavant als presidents del club responsabilitat pública en les decisions, comportaments i declaraci-**

**ons, és a dir, que prevalgui la institució i els valors que la representen per damunt dels interessos privats, com presentar-se a unes eleccions polítiques, i evitar la creació i generació de conflictes personals basats en actituds de revenja que malmetin el club.** El Barça no està absent de lluites i de conflictes, especialment quan es tracta de ser-ne el president, però aquests han de donar-se i gestionar-se positivament respectant la història, el prestigi, la idiosincràsia, la imatge i les simpaties que transmet i desperta el club arreu del món.

-----

---

# ASSOCIACIONS, VOLUNTARIAT I CONFLICTES

---

Quines són les claus per les quals el moviment associatiu i de voluntariat té un rol a l'alça en la resolució dels conflictes públics?

El 5 de desembre se celebra el Dia Internacional del Voluntariat. Precisament, Catalunya duplica l'Estat espanyol i té nivells propers als dels països europeus en el nombre i el rol públic d'associacions i de voluntariat en diferents àmbits: social, comunitari, cultural, ambiental, internacional, etc.

Podem afirmar que l'associacionisme i el voluntariat són un tret característic de la nostra societat, del tarannà dels catalans i de les catalanes. Tanmateix, el teixit associatiu i de voluntariat català no està exempt de conflictes. Ans al contrari, tot i el seu èxit, també es produeixen conflictes tant en l'àmbit intern com amb els altres agents socials. L'any 2006, l'editorial Mediterrània amb la Confederació d'Associacions de Veïns de Catalunya publicaven la "Guia pràc-

tica de la gestió de conflictes al teixit associatiu i de voluntariat" (8). Aquest llibre presenta fórmules i casos de gestió de conflictes, a partir de l'anàlisi dels punts forts i febles tant a nivell intern i extern, amb l'objectiu d'enfortir les organitzacions i la seva acció.

**I és que aquest és un sector estratègic per al país, ja que, avui, els conflictes públics ja no són patrimoni exclusiu dels governs, la qual cosa permet a entitats i persones voluntàries donar resposta a una munió de problemes i conflictes, per tal de consolidar les seves funcions socials i adquirir més reconeixement en la societat. Així, segons dades de l'estudi de la Generalitat de Catalunya «Els Catalans i el Voluntariat», mentre que a l'any 1996, un 64,9% dels catalans afirmava que "seria desit-**

jable que les associacions de voluntaris poguessin tenir més protagonisme en la resolució de problemes socials”, l’any 2001, eren un 82, 3%.

Al meu entendre, 7 són les claus d’aquest rol a l’alça en la resolució de conflictes públics del moviment associatiu i de voluntariat:

- 1. Detectar. Hi ha la voluntat i la capacitat per part de les associacions i de les persones voluntàries de detectar els conflictes.
- 2. Actitud positiva. Una manera de percebre, pensar i actuar davant dels problemes i de les persones. Les associacions aporten aquesta visió, recursos i suport.
- 3. Immediatesa i escalada conflictual. Els conflictes són processos amb fases. Les associacions detecten conflictes, donen una resposta immediata i proposen vies de solució abordant les seves causes. També, recorden conflictes presents no resolta.
- 4. De baix a dalt. Les associacions canalitzen demandes i necessitats col·lectives, vehiculant el malestar ciutadà i són un espai de formació democràtica a través del diàleg i la participació.
- 5. De dalt a baix. Les associacions s’impliquen en plans i programes amb l’administració per a la millora del sector associatiu i de la societat.
- 6. Transformar. Les associacions i el voluntariat aconsegueixen resultats, plantegen noves propostes, ideen nous projectes, acosten als ciutadans cap al consens social.

- 7. Reivindicar. Les associacions reivindicquen, sovint per mitjà de la generació de conflictes, una acció pública concreta per assolir una societat més democràtica i més plural.

I jo em pregunto: Què passaria si les associacions i el voluntariat no existissin o deixessin d’existir? Passaria que s’haurien de crear, perquè tal com deia en la conferència inaugural de les Jornades dels Plans de Desenvolupament Comunitari de Catalunya l’any 2009, **el valor essencial i el gran paper que les associacions i el voluntariat desenvolupen a casa nostra és la voluntat i la capacitat d’abordar, gestionar i resoldre conflictes i problemes socials, i aquesta situació, encara avui, és més una realitat viscuda que objecte de reflexió.**

-----

---

# BIPARTIT? ARA NO TOCA

---

Es pot comparar el govern de coalició del Tripartit amb la coalició de govern de CiU? És CiU un govern Bipartit? Al govern de la Generalitat hi havia un "Tripartit" o un "Pentapartit"?

Quaranta-vuit hores després de les eleccions al Parlament, Carles Cols explicava a El Periódico de Catalunya els moviments dels principals partits polítics i grups parlamentaris. Ho feia en clau de conflicte. Per a Convergència i Unió (CiU), comentava, respecte la possibilitat que Josep Antoni Duran i Lleida fos membre del nou govern, que mentre dirigents de CDC ho descartaven, dirigents d'UDC exposaven que havia de ser el número dos de l'Executiu Català. Per aquest periodista, la situació representava un índex de "bronca" en la coalició i es preguntava si s'estava passant d'un "Tripartit" a un "Bipartit" per la presència de tensions i conflictes entre els partits que han format o formen govern. Comparació agafada amb pinces, ja que els conflictes d'ambdues tipologies de govern no tenen la mateixa intensitat i

frequència ni obeeixen exactament a la mateixa realitat.

El 10 de desembre, Josep Lluís Carod-Rovira, conseller de la Vicepresidència i ex-president d'ERC, era entrevistat per Jordi Basté a El Món de RAC 1, on afirmava que el Govern de la Generalitat entrant era un bipartit, comparant-ho amb el sortint, que era una tripartit. Tres dies més tard, al programa Àgora, entrevistat per Xavier Bosch, feia la mateixa afirmació en una de les seves respostes.

Fa pocs dies, en l'acte d'entrega de la 3a edició del premi Ateneus 2010 que organitza la Federació d'Ateneus de Catalunya, un dirigent associatiu se'm va acostar i mentre xerràvem va fer una observació similar catalogant el govern entrant com un bipartit. I ara jo vull

matissar-ho, perquè a la comparació li manca rigor i pot provocar percepcions distorsionades de la realitat política i governamental en els ciutadans.

**Des del punt de vista del govern de coalició, no es pot comparar el Tripartit de PSC, ERC i ICV amb la coalició electoral de govern de CiU anomenant-lo “Bipartit”.** Fer-ho d'aquesta manera no és correcte. La fórmula de constitució i els processos de formació d'un i altre són diferents, fet que condiciona, tal com s'ha vist, la capacitat de gestionar les desavinences i els conflictes. M'explico.

El Govern de la Generalitat Tripartit és el resultat d'un pacte postelectoral de tres partits polítics, que van concórrer a les eleccions per separat amb els seus candidats, els seus programes, les seves propostes, i que un cop coneguts els resultats -els seus diputats junts són majoria en el Parlament- decideixen governar plegats a la Generalitat de Catalunya. Aquest ha estat un govern de coalició, com els que es donen sovint en l'àmbit municipal després de les eleccions.

Concretament, els dos governs del Tripartit els han format les mateixes forces polítiques: PSC-CpC, ERC i ICV-EUiA. Però allò que avui denominem com a Tripartit, fa set anys enrere, feia referència a una altra coalició.

L'any 2003, CiU, amb Artur Mas al capdavant com a candidat, va tornar a guanyar les eleccions per setena vegada consecutiva. Malgrat tot, per governar havia de pactar amb altres forces polítiques. Es va iniciar un procés de negociació entre ERC, el PSC i CiU per valorar

les possibilitats reals de fer un govern de coalició.

L'any 2003, CiU, amb Artur Mas al capdavant com a candidat, va tornar a guanyar les eleccions per setena vegada consecutiva. Malgrat tot, per governar havia de pactar amb altres forces polítiques. Es va iniciar un procés de negociació entre ERC, el PSC i CiU per valorar les possibilitats reals de fer un govern de coalició. El diari La Vanguardia va batejar en portada el futur govern nascut d'aquest procés de negociació com a la fórmula del Tripartit, per descriure la creació d'un executiu a tres en el que ERC tenia la clau per decidir la composició del Govern i el nom del futur President de la Generalitat. Finalment, les negociacions es van orientar cap a un Govern format pel PSC, ERC i ICV presidit per Pasqual Maragall, i el concepte Tripartit es va mantenir i consolidar per denominar aquesta realitat governamental en tots els mitjans de comunicació.

En el cas de CiU, no es pot parlar de Bipartit com a govern de coalició, ja que des de les primeres eleccions al Parlament de Catalunya fins avui aquests dos partits sempre s'han presentat junts en la mateixa llista electoral, és a dir, són dos partits que formen una coalició electoral, presentant un programa polític pactat i únic, amb els seus diputats integrats en una sola llista, compartint plantejaments ideològics. Estem davant d'un govern format per una única formació electoral, votada d'aquesta manera des de fa 30 anys.

**Tanmateix, si després del que s'ha**



comentat, encara es vol comparar el Tripartit amb el Bipartit es pot fer, però sempre des de l'òptica del nombre de partits polítics que hi ha en el Govern. Si ho fem així, aleshores hem de dir que el govern de coalició dels períodes 2003-2006 i 2006-2010 eren un Pentapartit, ja que han estat formats per 5 partits o agrupacions electorals: Partit dels Socialistes de Catalunya (PSC), Ciutadans Pel Canvi (CPC), Esquerra Republicana de Catalunya (ERC), Iniciativa per Catalunya Verds (ICV) i Esquerra Unida i Alternativa (EUiA).

Ara que sabem que hi havia un "Pentapartit" és quan millor s'entenen els problemes i els conflictes públics que s'han produït aquests darrers set anys, ja que aquesta fórmula d'Executiu s'apropa més a la tradició dels governs de coalició italians que viuen, independentment del color polític, en la contínua tensió i inestabilitat.

-----

# ∞ AUTORS



## **Polítòleg i conflictlòleg.**

Conferenciant, divulgador, dona xerrades i formació sobre la prevenció, gestió i resolució de conflictes. Fa recerca i investigació aplicada. Director del Postgrau de Resolució de Conflictes Públics i Mediació Comunitària de la UdG (Fundació UdG). Autor de diferents investigacions a Catalunya i de llibres sobre la gestió dels conflictes públics i la mediació comunitària. Articulista d'opinió al Diari de Girona i puntualment en altres mitjans de comunicació.

## **Xavier Pastor**



## **Economista i conflictlòleg.**

Divulgador i formador sobre la prevenció, gestió i resolució de conflictes. Mediator Comunitari a Olot. Coordinador del Diploma de Postgrau de Resolució de Conflictes Públics i Mediació Comunitària de la Universitat de Girona (Fundació UdG). Col·laborador docent de la Fundació de la Universitat de Girona.

## **Eduard Carrera**



## REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

1. Punset, E., *El viatge al poder de la ment*. Barcelona, Edicions Destino, 2010.
2. Maravall, J.M., *La Confrontación Política*. Madrid, Taurus, 2008.
3. Font, J., i Galais, C., *Experiències de democràcia participativa local a Catalunya: un mapa analític*, Núm. 4, Barcelona, Generalitat de Catalunya, 2009.
4. Patterson, K., Grenny, J., McMillan, R., *Confrontaciones cruciales*. Madrid, Gestión 2000, 2004.
5. Vallès, J.M., *Ciencia Política. Una introducción*. Barcelona, Ariel, 2004.
6. Levitt, S.D., *Economia Freaky*. Barcelona, La Campana, 2006.
7. Pastor, X., *Els principals conflictes públics del Govern de coalició d'esquerres i catalanista a la Generalitat de Catalunya presidit per Pasqual Maragall, 2003-2006*, Barcelona, tesina doctoral de Política, Societat i Media dipositada a la Biblioteca de la Facultat de Comunicació de la Universitat Ramon Llull, 2009.
8. Pastor, X. et al., *Guia pràctica de la gestió de conflictes al teixit associatiu i de voluntariat*. Barcelona, Editorial Mediterrània, 2006.