



La mediació en els conflictes culturals. Entrevista a Maria Munné

Published by [Interacció](#) [1] on 24/03/2021 - 10:17 | Last modification: 18/04/2026 - 09:18

Maria Munné ha impartit el curs 'La mediació en els conflictes culturals', en què s'ha posat damunt la taula la necessitat de la mediació en la cultura, on conflueixen interessos i agents molt diferents, els quals tenen visions contrastades al voltant de les prioritats i estratègies que cal emprendre. Aquest és el resultat de la nostra conversa.

CERC: Quin és el paper de la mediació en els conflictes i problemes de l'àmbit cultural? I per què és important recórrer-hi?

Maria Munné: Nosaltres, de fet, no separem tant els conflictes en un àmbit o en un altre. Hi ha diferents models i a través de l'evolució es treballa cap a una mediació enfocada a la resolució de conflictes. I això comporta una mediació en dos nivells: la primera està enfocada en les relacions, en què no és tan important acabar resolent una situació concreta, sinó treballar la relació (i nosaltres creiem que en tots els àmbits és rellevant treballar la relació perquè el fruit sigui millor, sigui en l'àmbit cultural o en un altre). En aquest cas cada grup construeix una relació, un nou ens. En un conflicte cultural s'ajunten diferents persones que estan en aquesta situació i creen una nova relació, la qual implica una millora. I el segon model ens parla de la idea d'involucrar els diferents relats que cadascú aporta. En aquest cas no es tracta de construir un relat comú únic sinó de bastir un nou relat. I és en aquesta percepció de la mediació més àmplia, de la cultura de la mediació, on té cabuda aquesta opció, que va més enllà de la resolució del conflicte en si, d'acord amb els models actuals de mediació.

En l'actualitat hem passat d'un model força vertical a un de més horitzontal. Quin ha de ser el paper que han d'adoptar les rigories de cultura en la seva relació amb els agents culturals?

Seguint en la mateixa línia cal començar amb una escolta. Avui he tret un article per a la Universitat Pompeu Fabra que es titula "[La solidaritat femenina, clau en processos de mediació](#) [2]", que té una part de solidaritat femenina i on apareix aquesta idea de comunitat, de treballar conjuntament, que té a veure amb escoltar, entendre i col·laborar, sense estar per damunt ni per sota, respectant l'altre. El que treballa la mediació és l'escolta, és a dir com a través de la diversitat de manifestacions i interessos les persones poden arribar a consensos i a treballar conjuntament de manera col·laborativa.



El conflicte s'ha vist habitualment com una cosa negativa. Hem de passar a contemplar-lo, tanmateix, com una situació amb aspectes positius?

El model transformatiu ens diu que el conflicte és inherent a l'ésser humà, per tant no el podem considerar ni positiu ni negatiu, és quelcom que porta l'ésser humà en qualsevol relació humana. Es un model de canvi, una oportunitat perquè tot vagi bé o malament, i com a conseqüència no només té aspectes positius. Buscar moments de potencial canvi transformador positiu en les situacions de conflicte es la proposta per millorar les relacions humanes. En la gestió de les situacions de conflicte es necessita l'ansietat necessària per poder evolucionar. L'aspecte positiu és el motor de canvi i la idea de crisi com a oportunitat.

Explica'ns algunes de les estratègies que s'empren habitualment en la mediació?

Depèn dels models, però l'estratègia inicial sempre és l'escolta, escoltar les parts, emmarcar i fer una anàlisi. Depèn del tipus de conflicte: si és un conflicte multipart primer hem de fer una anàlisi: quines són les parts, en quin moment, el context en el que es troben, etc. Si és un conflicte entre dues parts el primer és l'escolta de les parts i després cal anar a buscar el que volen, reformular la demanda del que t'estan demanant.

A partir d'aquí fem preguntes de caire obert i després les estratègies d'empoderament, és a dir ajudar les parts a tenir més recursos i a posar el nivell d'ansietat necessària per a la responsabilització de la participació en el procés de resolució. El conflicte no es resol si no me'n responsabilitzo, i responsabilitzar-me no és afirmar que jo no tinc la culpa i que aquesta culpa és dels altres, en el sentit que l'altra persona és la que no ho acaba de veure com ho ha de veure. Si ens quedem amb aquesta idea, ens desempoderem, atès que posem tota la capacitat de millorar la situació a l'altre. En aquest sentit una pregunta clàssica és: *Què pots fer tu perquè l'altre canviï?*, i això vol dir començar a posar ansietat i responsabilització a dins per millorar la situació. També fem tècniques mirall, en què la part es pot visualitzar a si mateixa com està treballant en el conflicte i per tant incrementar la consciència.

Amb el mateix objectiu fem preguntes-miracle i tècniques d'externalització, moltes tècniques que fem servir per ajudar a prendre consciència dels propis recursos, de la pròpia posició mediatora i dels recursos i la posició de l'altre.



Quan hi ha situacions radicalitzades, en què es defensen postures molt contrastades, com es poden desencallar les situacions?

Al principi cal acceptar la violència, l'agressivitat i el conflicte manifest. Si està ocult cal treure'l a la llum. La idea és que en tot ésser humà hi ha una part d'agressivitat i d'amor. Melania Klein diu que cal mitigar l'odi a través de l'amor, però cal saber que hi ha odi. Quan hi ha situacions de violència extrema cal acceptar que aquesta situació existeix i que el fet de sentir sentiments d'odi cap a l'altre no és estrany. Però també hi ha sentiments d'amor, perquè en l'ésser humà hi ha tots dos. Quan hi ha prevalença d'un el que fem és treballar aquesta realitat i fer-la conscient, i després treballem la prevalença de l'altre, de la cura. El que és més important de la mediació és no negar el conflicte.

Quins serien els perills de la manca de mediació i de diàleg en la cultura?

El conflicte és inherent, però ens anem polaritzant. I com diu Lederach al final ens quedem els quatre gats de sempre parlant de tot allò de sempre, perquè comencem a tenir el tipus de relacions que alguns autors, com Bion, anomenen de comensals, en el sentit que no interrelacionem, només ens quedem amb un pensament únic,



cadascú amb el seu pensament i amb una societat individualista i poc cooperativa. Els perills són els d'un individualisme ferotge.

En aquests temps de confinaments i restriccions de tota mena creus que es poden resoldre situacions a través de la mediació telemàtica?

De fet ho estem fent. En aquest temps molta gent està patint malestar i quan es pateix malestar és més lògic que tinguin més conflicte al seu voltant. Jo per exemple he llogat Zoom per poder treballar telemàticament i hem descobert els beneficis de la intimitat, d'accedir a la casa de cadascú. Abans les parts venien al teu despatx i ara tu entres a la casa d'aquestes persones. Si tens mancances evidents de no presencialitat pots aprofitar altres elements, com ara la idea de comoditat i de saber amb qui estàs i com estàs. Si estàs fent mediació familiar pots establir una relació en què veus les situacions in situ. I això també ho aprofitem.

I per acabar. Creus que la cultura, per les seves característiques intrínseques, és el terreny adobat per excel·lència de cara al treball de mediació?

Quan vols que alguna cosa acabi sortint s'ha de dialogar. Quan hi ha conflicte la mediació és el millor. El món de la cultura s'està destapant com un món vertical, perquè entren aspectes de creació en què s'han acceptat formes de comunicació molt agressives. Les formes de comunicació en processos de creació, amb tot l'estrès que això crea, ha acceptat que hi hagi formes de comunicació més agressives que en altres àmbits. He treballat amb organitzacions públiques i semi-públiques culturals en què s'ha hagut de canviar el tipus de comunicació entre les parts. A determinades persones, per tenir aspectes de genialitat o excel·lència tradicionalment se'ls han permès expressions comunicatives molt agressives.

Categories: Espai claustre

Categories: Sèries editorials

Tags: governança cultural

Tags: polítiques culturals

Tags: gestió cultural

Tags: pensament cultural

- [3]

Source URL: <https://interaccio.diba.cat/en/blogs/2021/entrevista-maria-munne>

Links:

[1] <https://interaccio.diba.cat/en/members/interaccio>

[2] <https://www.bsm.upf.edu/ca/noticies/mediacio-dones-solidaritat-femenina>

[3] <https://interaccio.diba.cat/node/8533>