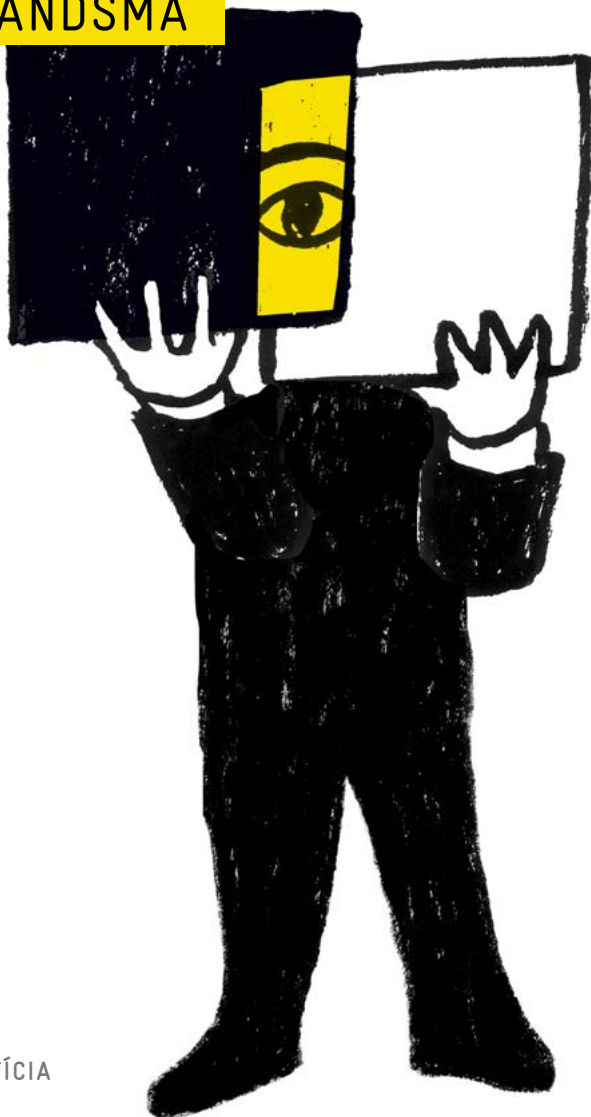


# POLARITZACIÓ

Una mirada a la dinàmica del pensament «nosaltres contra ells»

BART BRANDSMA



ICIP

EINES DE PAU,  
SEGURETAT I JUSTÍCIA  
#26

---

Bart Brandsma

## POLARITZACIÓ

Una mirada a la dinàmica del pensament  
«nosaltres contra ells»



ICIP

#26

Aquest llibre també ha estat editat en PDF i ePub seguint criteris de sostenibilitat.

Els llibres de la col·lecció «Eines de Pau, Seguretat i Justícia» volen ser, sobretot, un suport útil per a les persones que, amb diferents graus d'implicació, se senten compromeses amb el treball per a la pau. Amb aquesta col·lecció volem posar a l'abast del públic llibres curts, clars i pràctics, llibres que proporcionin tant una visió crítica de les relacions internacionals i els conflictes en el món actual com orientacions i guies per a l'activisme en favor de la pau i la justícia; tot un repte que esperem assolir posant a mans dels lectors i les lectores les traduccions d'obres de reconeguda qualitat i també de producció pròpia.

© Bart Brandsma, 2016

© D'aquesta edició: Institut Català Internacional per la Pau (ICIP), 2020

© Maria Rosich, per la traducció del neerlandès, 2020

© Kristian Herbolzheimer, pel pròleg, 2020

Títol original:

*PolarisatieInzicht in de dynamiek van wij-zij denken*

Autor: Bart Brandsma

Disseny gràfic i maquetació: Arianne Faber

© Il·lustració de la coberta: Arianne Faber

Realització editorial: líniazero edicions

Col·lecció «Eines de pau, seguretat i justícia»

Institut Català Internacional per la Pau

C. Tapineria, 10, 3a planta

08002 Barcelona

Tel.. 935 544 270 / [icip@gencat.cat](mailto:icip@gencat.cat)

[www.icip.cat](http://www.icip.cat)

D. L. : B 20025-2020

Aquesta obra està subjecta a una llicència de Reconeixement-NoComercial-SenseObraDerivada 2.5 Espanya de Creative Commons. Per veure'n una còpia visiteu <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/es/>. Es permet la còpia, distribució i reproducció d'aquesta obra sempre que es faci sense ànim de lucre, se n'acrediti l'autoria i es mantingui la nota de llicència.

---

**Bart Brandsma** (1967) és un filòsof holandès, formador i consultor internacional. Després d'estudiar filosofia social i política, va treballar com a periodista i documentalista. El seu llibre *Truth and Truthfulness: the Difference between Muslim and non-Muslim thought* [*Veritat i veracitat: la diferència entre pensament musulmà i no-musulmà*] va ser nominat al prestigiós premi Sòcrates, destinat a llibres de filosofia accessibles a un públic general.

En la seva pràctica de consultoria presenta cursos de formació a escala internacional per a professionals que han de batallar contra la polarització en la seva feina. Als seus cursos i tallers sobre polarització hi han assistit policies, alcaldes, fiscals, professors, treballadors socials, tècnics de joves, periodistes, sacerdots, experts en radicalització i persones de moltes altres professions. Al web <https://insidepolarisation.nl/en/> es pot trobar una descripció general de la seva feina.

---

*Per a l'Aly i en Menno*

## SUMARI

Pròleg, per Kristian Herbolzheimer	10
Prefaci a aquestes traduccions	12
Aquest llibre busca el centre	14
Part I. La polarització: com funciona?	18
Una nova perspectiva	18
En resum	29
Cinc rols	30
En resum	46
Part II. El conflicte: el germà petit de la polarització	48
Una conceptualització clara	48
La nostra visió de la naturalesa humana	62
En resum	66
Part III. Un nou enfocament	68
Cohesió social i diàleg	68
Discurs mediador i comportament mediador	88
En resum	95
Urgència, urgència, urgència	98
Epíleg	114
Referències	116

## Pròleg

El món és molt complex. Sempre ho ha estat, perquè les persones som molt complexes: cada individu és un món, amb percepcions, imaginaris, expectatives, necessitats, referències i experiències diferents. Per intentar entendre la complexitat tendim a simplificar-la fent ús de categories binàries: bo - dolent, correcte - erroni, veritable - fals. En aquesta línia també tendim a construir identitats enfrontades, una dinàmica de «nosaltres» i «ells» que apliquem en una infinitat de circumstàncies com adhesions a equips esportius rivals, a preferències alimentàries (vegetarians i carnívors), a trets físics (color de la pell), a l'àmbit religiós (creients i infidels), a la nacionalitat, al lloc de residència (urbà - rural) o a les preferències polítiques.

La polarització és normal i no cal que sigui forçosament negativa, sempre que sapiguem gestionar les diferències de manera constructiva, és a dir: conviure respectant les opinions diferents.

Si, per contra, ens aferrem a la nostra opinió com una veritat absoluta i, per tant, neguem a legitimitat a qui pensa de manera diferent, entrarem en una confrontació de suma zero en la qual desapareixen els matisos i només percebem l'opció que uns guanyin i els altres perdin. En aquest escenari perilla la cohesió social.

La polarització ha guanyat molta notorietat en els últims anys: projectes ideològics antagònics generen una confrontació creixent en societats en les quals sorgeixen noves fractures a causa de les disparitats socioeconòmiques, les migracions, el rebuig a les institucions polítiques tradicionals o qüestions relatives a l'encaix territorial.

Cada vegada més, el debat pausat i constructiu entre posicions polítiques antagòniques es converteix en la primera víctima en un clima de constant polarització. Creix la confrontació i es redueix la concertació. La qualitat democràtica de les nostres societats i institucions es degrada i, a la vegada, ho fa també la possibilitat d'avançar en diàlegs constructius que abordin amb eficàcia les preocupacions actuals de la població.

Crida l'atenció que davant de la dimensió que estan prenent aquestes dinàmiques no tinguem, encara, claredat i experiència en els conceptes i les eines per prevenir o revertir aquest tipus de polarització.

Aquest número de la col·lecció «Eines de pau, seguretat i justícia» tradueix al català i al castellà una de les poques obres que ha tractat el tema. En la línia de la nostra col·lecció, que aposta per la construcció de coneixement a partir de la pràctica, en aquesta publicació el filòsof neerlandès Bart Brandsma reflexiona i sistematitza la seva experiència de deu anys de mediació de conflictes.

Pot resultar curiosa la insistència de Brandsma a ressaltar la diferenciació entre conflicte i polarització. I també la crítica a segons quins enfocaments de diàleg i de construcció de ponts. En tot cas, creiem que és un enfocament estimulant que convida a la reflexió i al debat.

L'obra, il·lustrada amb una infinitat d'exemples pràctics, té un objectiu que encaixa plenament amb el mandat de l'ICIP de treballar per a una cultura de pau. Concretament, el compromís de mantenir o recuperar la cohesió social.

KRISTIAN HERBOLZHEIMER

director de l'ICIP (Institut Català Internacional per la Pau)

## Prefaci a aquestes traduccions

Em vaig alegrar molt quan em van demanar poder traduir el meu llibre al català i al castellà. Entre les moltes polaritzacions que existeixen al món, des de la divisió als Estats Units fins a les tensions a Europa per l'arribada de refugiats, la tensió «Madrid versus Barcelona» és especial. Aquí el pensament «nosaltres contra ells» també és dominant. Podem aprendre de les tres lleis bàsiques que descriu, els cinc papers que prenem en la polarització i, sobretot, és possible aplicar els quatre punts d'inflexió? El meu desig és que el lector (professional o no) es faci aquesta pregunta i es posicioni d'una manera conscient i estratègica. On vol estar?

«Deixa de lluitar contra els pols, reforça el centre» és una frase senzilla, però porta a plantejar-nos moltes idees i resistències. Com? Per on puc començar? Segur que aquest és el camí? Quina és la missió d'un activista? Quina és la missió d'un alcalde, ministre, polític, rei, docent, policia o dona, dels educadors socials? Aquest llibre no ofereix respostes a aquestes preguntes personals (això ho deixo al lector), però sí que proporciona un marc del que cap lector escapa: la dinàmica de la polarització és la mateixa en tot el món. De vegades cal adaptar la posició de constructor de ponts per damunt de les parts, amb la neutralitat i racionalitat necessàries, per limitar els bàndols en el seu enfrontament; en altres ocasions és més sensat construir un lideratge al centre, un lideratge independent, empàtic, que sàpiga escoltar què volen «els silenciosos». Qui sigui capaç d'articular la importantíssima qüestió dels «silenciosos» i sàpiga traduir els seus desitjos en paraules mobilitzadores estarà mostrant lideratge. En els meus cursets, amb participants del bàndol espanyol i del bàndol ca-

talà, he vist que hi ha moltes possibilitats de reforçar el centre, i el desig de fer-ho és evident. Per tant, és important no centrar tota l'atenció al soroll que produeixen els pols oposats en els mitjans de comunicació i al combustible que subministren a la polarització.

Desitjo que, encara que sigui difícil, el lector sàpiga trobar aquell lideratge flexible i, al començament potser una mica silenciós, però, en última instància, decisiu per a la pau.

BART BRANDSMA

octubre de 2020

## Aquest llibre busca el centre

Aquest llibre busca el centre. D'una banda, està pensat com a obra de consulta per als meus cursets, tallers i conferències sobre polarització, ja que és una cosa que em demanen sovint (sobretot persones que assisteixen a cursets intensius de diversos dies de duració). En cas d'incident, conflicte o polarització, és útil poder aclarir situacions i revisar seccions específiques; per això he escrit aquest llibre i l'he completat amb diversos esquemes i resums. Qui vulgui fer servir el meu marc de pensament per desenvolupar la gestió estratègica de la polarització en la seva pràctica (professional), pot prendre's aquest llibre com una eina de suport. D'altra banda, l'he escrit com una narració contínua perquè la gent que entra en contacte per primer cop amb aquest marc de pensament hi pugui trobar un discurs amb interès, estructura i argument. En aquest sentit he intentat trobar un equilibri entre contingut i assaig, entre ensenyança i recerca.

Aquest llibre també busca el centre entre teoria i pràctica. En tant que filòsof, m'agrada agafar idees prestades de la ciència; per exemple, de l'obra d'un pensador important com és René Girard, que ens ofereix una visió meravellosa de les motivacions de les persones en conflicte, o la base teòrica de Colin Craig, expert en formació per al diàleg. Després de trenta anys de mediació al conflicte d'Irlanda del Nord, aquests autors han formulat els punts bàsics que cal seguir o evitar. Però a més de la teoria, el que apporto aquí és, sobretot, la meva experiència pràctica. Gràcies a la meva tasca com a formador i consultor a Irlanda del Nord i al Líban, entre altres països, als meus coneixements dels conflictes a l'Índia, el Nepal, el Congo, Sèrbia i un gran nombre de situacions als Països Baixos en què cal prestar

atenció al diàleg i al conflicte, però sobretot a la polarització, he desenvolupat una sèrie de coneixements que han demostrat ser útils i pràctics per als professionals. Ho he pogut comprovar de primera mà en el meu treball en àmbits com l'assistència geriàtrica, la formació i la pràctica policial, o en col·laboracions amb alcaldes, per exemple. Les reaccions que rebo són positives i, a més, darrerament he pogut recórrer cada cop més sovint a allò que anomenem «la saviesa dels grups». Qui m'ha corregit han estat persones pràctiques; elles són els meus autèntics mestres: agents de la policia de barri, comandaments intermedis, caps de policia, funcionaris de justícia, gestors de crisis, directors de seguretat, formadors, experts en lluita contra el terrorisme i la radicalització, alcaldes, treballadors comunitaris, cuidadors, directors i consellers empresarials, periodistes, dibuixants, pedagogs, docents. Soc conscient que no puc esmentar-los a tots, però en tot cas em permet afirmar sense cap vacil·lació que aquest llibre és un llibre pràctic. No ha estat desenvolupat a partir de la teoria per aplicar-lo a la pràctica, sinó que ha sorgit a partir de situacions pràctiques en què la polarització juga un paper important. Vaig començar a treballar amb el diàleg, el conflicte i la polarització l'any 2006, de manera que aquest llibre és el resultat d'uns deu anys d'experiència. Per a mi és tot un goig veure en què s'ha convertit.

Aquest llibre tracta sobre «aprendre a mantenir-se al centre». A totes les polaritzacions es traça un camp de tensió amb tres punts recognoscibles: un pol esquerre i un pol dret que actuen com a pols oposats i representen els extrems del camp de tensió, i un tercer punt important: el centre. Aquest llibre defensa la necessitat d'aprofitar més aquest tercer espai, però no perquè el gris sigui preferible al blanc i al negre, ni tampoc perquè calgui un contrapès als extrems, sinó perquè el centre és el que ofereix oportunitats de cohesió social, de convivència cívica. Treballar al centre i sobre el centre és difícil, però és on podem aprendre a practicar unes habilitats que jo anomeno «discurs mediador» i «comportament mediador». Convido



el lector a acompanyar-me a intentar-ho, i a informar-me dels èxits i fracassos: <https://insidepolarisation.nl/en/>. Tenim molta feina a fer junts, i és urgent que ens hi posem.

A la primera part del llibre explico la curiosa dinàmica de la polarització. A la segona part presento un fenomen intrigant, el conflicte i la seva interacció amb la polarització. Estan relacionats, com un germà gran i un germà petit. Són inseparables. A la tercera part hi ha les meves conclusions, amb respostes estratègiques a la polarització i les eines precises que faig servir per gestionar-la i, sobretot, «aguantar» al centre.

En última instància, el meu objectiu és arribar a crear un fil conductor per donar lloc a una nova disciplina, l'estratègia de polarització; és a dir: la capacitat de pensar estratègicament i actuar amb eficàcia quan ens trobem davant d'un pensament «nosaltres contra ells», cosa que necessiten molts professionals. Desitjo que aquest llibre ajudi el lector a trobar el seu propi camí, amb respostes adequades a la polarització.

BART BRANDSMA  
agost de 2016

## PART I

### La polarització: com funciona?

#### Una nova perspectiva

Per començar podríem considerar que la polarització no és només un problema. I encara fora millor que no etiquetéssim aquest fenomen a la primera com a causa de la discriminació, la injustícia o la violència al món. La polarització és més que això, i si només n'abordem una faceta, la dels grans problemes socials, no podrem veure què més engloba aquest fenomen.

Ara bé, per poder adonar-nos-en cal una perspectiva diferent, una de nova i, a parer meu, molt més interessant. Amb això no pretenc ignorar la gravetat ni les conseqüències de la polarització: tots sabem perfectament que el fenomen de la polarització enfronta països i líders governamentals entre ells, i que pot dividir poblacions senceres, ja sigui per diferències d'interessos, conflictes religiosos o simplement perquè hi ha gent de diferents colors de pell. La polarització pot desembocar fàcilment en una dinàmica violenta que fa mal a les persones, provoca pànic, incita al terrorisme i fins i tot mata. Això ja ho sabem, no cal que ho expliquem aquí. Disposar d'una resposta adequada a la polarització és un assumpte urgent i seriós, però justament per això necessito una perspectiva nova, una mica més lleugera.

Vull una perspectiva que deixi prou espai per desxifrar la polarització, de manera que les respostes que hi formulem siguin realment efectives. Introduint primer una distància filosòfica, vull proporcionar a la polarització (el pensament «nosaltres contra ells») un nou marc de pensa-

ment que també ofereixi noves possibilitats i ens ajudi a avaluar millor les circumstàncies de la nostra època i el paper que hi juguem. És a dir, un marc que ens permeti qüestionar-nos coses. Com funciona la polarització en la interacció entre polítics i ciutadans? Quin impacte té el pensament «nosaltres contra ells» en la crisi dels refugiats, en què Europa ha quedat enfrontada als immigrants? Com influeix l'esquema «nosaltres contra ells» en la qualitat del nostre periodisme? Quin efecte té la polarització de la nostra societat en la radicalització dels joves, en la feina de la policia, en la postura que adopta un alcalde si hi ha problemes als barris deprimits de la ciutat? Què fa un docent si la seva classe es polaritza i el pensament negre i blanc guanya terreny a mesura que es van perdent els matisos? Tal com els mitjans de comunicació ens mostren dia sí, dia també, el pensament «nosaltres contra ells» està present en tots els àmbits de la societat (micro, meso i macro), i per això és tan sorprenent que encara no disposem d'una eina adequada per analitzar-lo: un marc mental que simplement descriu les lleis, els rols, els obstacles i les oportunitats.

Sí que tenim llibres pràctics sobre un fenomen relacionat: el conflicte. De fet, el funcionament dels conflictes fins i tot ha estat objecte d'un àmbit d'estudi específic dins del camp que podríem designar amb el terme col·lectiu de «ciències del conflicte», i hi ha cursos que ensenyen les habilitats necessàries per resoldre conflictes: no només existeix la gestió de conflictes, sinó també la resolució. Partint del que sabem sobre el fenomen del conflicte, un gestor o un administrador pot aprendre a desenvolupar un paper efectiu i basat en coneixements científics. En resum: hem analitzat les lleis del fenomen conflicte i la psicologia dels seus participants, i hem après com actuar en cas de conflicte.

En canvi, amb la polarització això no ha passat. Sovint, considerem que la polarització és una mena de conflicte gros que s'ha descontrolat, i per això intentem combatre-la amb els mateixos mitjans que quan ens trobem amb un conflicte (vegeu la «Part II»). Això provoca tota mena de mancances, perquè entre una cosa i l'altra hi ha una diferència fonamental. Un conflicte té implicats directes, els problemes tenen un propietari

que podem identificar. Al llarg conflicte d'Irlanda del Nord, conegut durant anys com a «the Troubles», hi van estar implicats pràcticament tots els habitants de Belfast a partir de la seva identitat religiosa, ja fos com a catòlics o com a protestants. Això és un conflicte. Són els propietaris del problema, d'una banda o de l'altra. El mateix passa quan de matinada hi ha una baralla en un bar: el problema té els seus «propietaris» i, per tant, es tracta d'un conflicte. Tothom que tingui un ull de vellut o qualsevol altra lesió física hi està implicat. La característica d'un conflicte és que implica uns participants que escullen una posició perquè en formen part, sigui voluntàriament o per força. I reconèixer aquests implicats no costa gens: n'hi ha que volen passar a les mans, que busquen arribar ràpidament a un compromís i que fan tot el que poden per esquivar el conflicte. Ara bé, ni tan sols en aquest darrer cas es pot negar l'existència del conflicte. Forma part de la tensió acumulada; la propietat del problema és indiscutible.

En el fenomen de la polarització, les coses són radicalment diferents. En principi, en cas de polarització (el pensament «nosaltres contra ells») sempre hi ha l'opció d'actuar o no com a propietari del problema. De fet, prendre la decisió de participar o no és fins i tot un moment crucial per als «actors»: participem en el pensament en blanc o negre, o no? I en quin grau? Tant si es tracta de la polarització «musulmà versus no-musulmà» que tenim a Europa, com del debat sobre Zwarte Piet<sup>1</sup> als Països Baixos o el pensament «nosaltres contra ells» de «marroquins joves contra la Policia Nacional», la gent sempre té l'opció de sentir-se'n part o quedar-ne fora. Això és una diferència essencial entre conflicte i polarització.

En un conflicte, es poden identificar els propietaris del problema (tant si ho són expressament com si no) i, per tant, aplicar-los les estratègies de resolució de conflictes. En el cas de la polarització és di-

1. Patge de sant Nicolau, personatge que porta regals als nens als Països Baixos el 5 de desembre, i que en la seva caracterització tradicional té trets que constitueixen una representació estereotipada de l'esclau negre, cosa que ha generat un debat entre els defensors de la seva prohibició per ser un recurs racista, i els defensors de la tradició popular.

ferent, perquè es planteja la qüestió de qui hi juga un paper decisiu. A qui ens podem dirigir? A qui ens hem de dirigir? On hem de començar la gestió del problema en cas de polarització? Cada cop que Daesh<sup>2</sup> comet un atemptat terrorista a Europa, es demana als musulmans europeus que ho condemnin, mentre que ells no se senten ni partidaris ni adversaris de Daesh. Buscar responsabilitats, protagonistes (és a dir, propietaris del problema) és un tema delicat en una polarització.

Això és un obstacle per al desenvolupament de la gestió de la polarització. En les qüestions molt polaritzadores, sempre hi ha persones que s'erigeixen en portaveus de grans parts de la població, però només per això ja ens n'hem de malfiar. Els actors del fenomen de la polarització canvien i interactuen constantment entre ells. Alguns són fidels al rol que han triat; d'altres són murrís i esmunyedissos. I mentre que en un conflicte sempre es pot saber clarament quins bàndols i interessos hi ha en joc, en cas de polarització existeixen diversos actors que de vegades actuen de manera completament il·lògica des de la perspectiva del que en treuen (dels seus interessos). Això vol dir que una anàlisi dels interessos no ha d'explicar forçosament el comportament erràtic de la gent ni les escalades que observem quan la polarització s'intensifica: òbviament, s'hi apliquen altres lleis. Això explica en part la nostra gran impotència enfront de la polarització.

La polarització és un fenomen amb la seva pròpia dinàmica i les seves pròpies lleis que no sabem exactament com afrontar. Hi intervenen tota mena de persones que hi fiquen cullerada, però a l'hora de la veritat, no ha sigut ningú. Qui va intensificar la polarització entre musulmans i no-musulmans? Va ser el papa Francesc? Erdogan, des de Turquia? El grupet de joves de Brabant (Països Baixos) que van penjar un porc d'un

2. Faig servir el terme Daesh (acrònim del nom de l'Estat Islàmic en àrab) perquè Estat Islàmic és un nom amb un enginyós efecte polaritzador. El terme «islàmic» està pensat per mobilitzar la comunitat islàmica de fora de la zona de guerra i atraure-la a la lluita. No vull contribuir a l'intent d'associar els musulmans pacífics d'Europa i d'arreu amb aquesta violència (bèl·lica); crec que és important no fer-ho.

arbre del seu poble per espantar els legisladors que volien construir-hi un centre d'acollida d'emergència per a refugiats? Potser la diputada Ayaan Hirsi Ali o Mohammed Bouyeri, l'assassí de Theo van Gogh? O els segrestadors de l'11-S? I en el cas de la polarització sobre Zwarte Piet? Qui l'esperona? Qui intenta intervenir-hi per frenar-la? Els participants són tan actius com esmunyedissos. Sempre ens podem retirar de la polarització, evitar assumir-hi un rol o negar-ne cap responsabilitat: aquest és un dels motius que expliquen que fins ara no s'hagi fet cap intent de crear una cosa tan complicada com desenvolupar una metodologia pràctica de gestió de la polarització. Bé, fins a aquest llibre. Perquè, per on es comença? O per qui?

### Primera llei – Constructe mental

Doncs comencem pel començament. La polarització es regeix per tres lleis. La primera és que l'element més important de la polarització és un constructe mental: la tenim al cap. La polarització és pensar en termes de «nosaltres contra ells», i el constructe mental consisteix en tot el que es pot pensar sobre aquell «nosaltres» i aquells «ells». Per tant, no podem observar la polarització al voltant nostre, sempre és abstracta. Al contrari que el conflicte està formada per paraules, punts de vista i idees.

En un conflicte, com ara a l'atemptat al teatre Bataclan de París, se sent la matracca dels kalàixnikovs, veus gent que fuig entre els crits d'«*Allahu Akbar*» dels terroristes. La polarització present és perceptible des de totes bandes, però no es pot mesurar empíricament. Si mirem més enllà de la violència directa, el que trobem és un constructe mental, un «nosaltres els de l'Occident lliure» versus «ells, Daesh i califat». Dues identitats abstractes que s'enfronten i es volen excloure mútuament. I uns quants mesos abans del Bataclan va haver-hi la polarització Daesh contra *Charlie Hebdo*, en què el constructe mental «llibertat d'expressió i democràcia» s'enfrontava a «califat i xaria». En aquest conflicte que té lloc a costa d'espectadors de teatre, membres de la redacció i il·lustradors es capitalitza una polarització antiga, ja existent, la de «musulmà contra

no-musulmà», que de tant en tant s'emmarca en la de musulmans creients contra *kafirs*, infidels. Una cosa semblant passa en la polarització «alemany contra refugiats» que es va produir després d'una sèrie d'agressions sexuals a l'estació de tren de Colònia (Alemanya) la nit de Cap d'Any del 2016. A partir d'aquí es va desenvolupar ràpidament el constructe mental següent: d'una banda, «l'Alemanya civilitzada amb idees decents sobre la igualtat entre homes i dones», i de l'altra, «aquests bàrbars que venen aquí amb les seves idees islàmiques obsoletes sobre la subordinació de la dona a aprofitar-se del nostre sistema». Podem afirmar que tots aquests casos són constructes mentals: el «nosaltres contra ells» està present en tots els casos.

Passem a un altre exemple. Existeixen els homes i existeixen les dones, això és un fet empíric i biològic. Només hi ha polarització quan assignem unes característiques específiques a l'home i la dona en tant que pols oposats, si els posem en contrast carregant a les seves identitats significats més enllà dels fets neutres biològics. Què significa ser dona o home es determina des del punt de vista social i cultural, totes dues identitats reben una càrrega addicional. Ser dona al món de la moda és molt diferent de ser dona al món de la política; ser dona a Zimbàbue és diferent que a Suècia. I als Països Baixos, per exemple, tenim la gent «de damunt dels rius» i la gent «de sota dels rius».<sup>3</sup>

És innegable que això és cert i, de fet, ho podem documentar amb precisió consultant en quin municipi està empadronat cadascú. Però la polarització (el constructe mental) comença en el moment que una persona de Maastricht, al sud, està convençuda que els habitants de la província d'Holanda, al nord, són uns arrogants, i aquests darrers pensen que els habitants de Limburg (la província on es troba Maastricht) només pensen a anar de festa. La polarització sempre implica col·locar dues identitats l'una davant de l'altra, i presentar llocs comuns com si fossin fets: home

3. Referència als territoris situats al nord i al sud dels grans rius neerlandesos, que separen la zona calvinista de la zona catòlica dels Països Baixos. (N. de la trad.)

contra dona, negre contra blanc, polític contra ciutadà. El pas a la polarització no té lloc fins que no assignem a aquestes distincions significats que se suposa que tenen aquestes identitats. Els homes són actius i tenen traça amb la tecnologia, per exemple, mentre que les dones són passives i el que més els interessa és xerrar amb calma. Els negres estan oprimits i tenen mentalitat de víctima, mentre que els blancs han d'anar amb compte amb el seu passat colonial, ja que són descendents d'opressors. I els polítics reben acusacions de ser «una elit que s'apoltrona», i qualsevol ciutadà es converteix de cop en una «persona del carrer que descobreix el que passa realment i no pensa permetre que li prenguin el pèl».

En la definició d'aquesta primera llei és important entendre que antítesis que per si mateixes són neutres queden carregades de significat. Per al que ens ocupa, tant hi fa si la càrrega és positiva o negativa: totes reforcen la polarització, confirmant al nostre cap els dos pols i fixant els contraris. Comentar que «les dones són capaces de fer més d'una cosa alhora» (positiu) és tan polaritzador com dir que «les dones no saben aparcar» (negatiu). En tots dos casos, s'està reforçant la polarització: es contrasta una identitat (home) amb l'altra (dona) com si fossin pols oposats. El resultat és que se centra l'atenció en la diferència i es dona rellevància a la identitat.

Això ens porta una notícia bona i una de dolenta. La mala notícia és que no podem viure sense polarització. Fem distincions (pensem en termes de «nosaltres contra ells») i tenim una forta tendència a aferrar-nos-hi. Des que visc en un poble, em distingeixo de la gent amb «mentalitat urbana». Com més hi penso, com més valoro el meu jardí i els prats del voltant, més intensa és aquesta distinció. De la mateixa manera, tots els exfumadors senten que estan distanciats de la gent que encara no ha tingut el bon criteri d'abandonar els cigarrets. Construïm sobre imatges de pols oposats i, en assignar característiques a l'altre també ens definim a nosaltres mateixos. La polarització està estretament relacionada amb l'adquisició o la confirmació d'una identitat pròpia: és una creadora d'identitat, i per això la necessitem. I la posem en pràctica contínuament, sense parar.

Però també hi ha una bona notícia: en polarització tractem amb conceptes, marcs de pensament. I aquests marcs són mal·leables, fins a un cert punt: podem influir-hi, dirigir-los o fins i tot manipular-los. De vegades els podem alterar, desmantellar o fins i tot substituir-los completament. Pot ser que costi molt, que no sigui gaire difícil o que s'aconsegueixi sense gens d'esforç. La polarització entre Rotterdam i Amsterdam, i la seva extensió de futbol, Feyenoord contra Ajax, es dilueix quan juga la selecció nacional. Especialment si el rival és la veïna Alemanya. D'altra banda (i això és, des del punt de vista cultural, molt més important que el futbol), podem observar el canvi en la contraposició entre home i dona. La primera meitat del segle passat aquesta distinció comportava una càrrega contra la qual va lluitar aferrissadament el moviment feminista. Les dones que es casaven ja no podien treballar, van començar el segle xx sense dret a vot i el seu principal paper a la vida era fer de mare. El contrast amb l'home, pilar econòmic i cap de la família, era enorme. En la polarització que es va intensificar especialment durant l'onada feminista dels anys setanta, es va avançar molt (encara que no del tot, ni molt menys) per alterar el marc d'home contra dona. Així, doncs, fins i tot es poden ensorrar contradiccions històriques (certeses sobre identitats). Que la polarització sigui un constructe mental és una bona notícia, perquè significa que hi podem fer alguna cosa.

### **Segona llei – Combustible**

La polarització necessita combustible. És com una foguera que no pots deixar desatesa massa estona; s'hi ha d'anar tornant per afegir-hi llenya. Si trigues massa, t'hauràs de prendre la molèstia de tornar a encendre el foc. Si hi deixes d'afegir combustible, la polarització s'encongeix, perd intensitat i al final acaba per extingir-se totalment. Entre noruecs i lapons del nord d'Escandinàvia existeix una certa mesura de pensament «nosaltres contra ells». Els noruecs saben que els lapons no són de fiar, que beuen massa i no compleixen les promeses. És inherent a la seva identitat, els noruecs ho repeteixen un cop i un altre; de fet, els lapons se senten

més lapons que noruecs. Amb les seves afirmacions sobre la identitat dels lapons subministren combustible a una polarització que arrosseguen de fa anys. Els lapons són diferents dels noruecs, i ells també saben perfectament per què: els noruecs es creuen superiors, ens volen imposar per la força normes que no són les nostres i, a l'hora de la veritat, no te'n pots refiar. Fan promeses que no compleixen. I, a més, no volem que ens diguin lapons, aquesta paraula és un insult, nosaltres som sami. Qualsevol afirmació sobre la identitat del grup oposat (sami o noruec) proporciona combustible a aquesta situació que s'arrossega de fa anys.

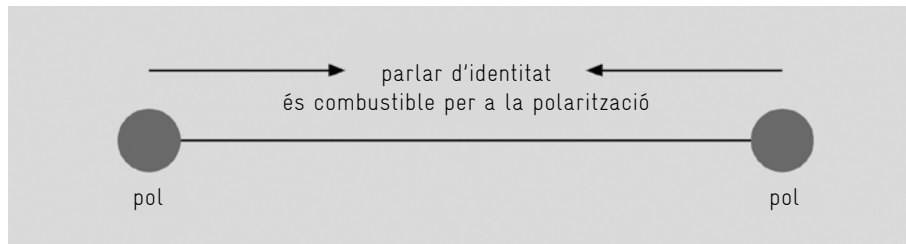


Fig. 1. El camp de tensió.

Ara bé, una polarització també es pot desenvolupar en un període de temps molt breu. Una vegada havia de fer un curset sobre la polarització en dos grups el mateix dia. El grup canviava a l'hora de dinar. Van portar el menjar, tot correcte. Els membres d'un grup van agafar tots els panets de pernil i formatge que van voler, i després va arribar el segon grup, però a aquests amb prou feines els quedava res. I així es va iniciar una polarització: que si els del grup del matí eren uns asocials, els de la tarda ja ho sabien; de fet, aquest departament sempre anava a la seva, va assegurar algú. Als del grup de la tarda mai no els hauria passat pel cap omplir-se la panxa d'aquesta manera sense pensar en els altres! En aquesta polarització de matí versus tarda, la identitat dels dos grups es va alimentar amb combustible com si res. Això ens permet identificar de seguida la

característica del combustible: se centra en la identitat de l'altre grup, i es fan afirmacions sobre aquesta identitat (torn de matí o torn de tarda, sami o noruec). Positiu, negatiu, neutre; el patró és sempre el mateix: nosaltres som així i ells, aixà.

Els refugiats són uns buscadors de fortuna, els sol·licitants d'asil són bombes de testosterona, els d'ultradreta són egoistes sense educació, l'església proletària és ingènua, els serbis són agressius, els bosnians són astuts, els berbers són retrògrades, els turcs són tancats, la policia discrimina, els polítics només volen fer-se rics, els banquers només volen omplir-se les butxaques, els polonesos són uns aprofitats, els polonesos són bons treballadors tècnics, Obama té raó, Trump està equivocat, els catòlics són uns hipòcrites, els protestants parlen sense embuts, a Brabant la gent és acollidora, a Groningen són uns tossuts. Cap d'aquestes afirmacions fa justícia a la identitat de l'altre, però sí que proporciona combustible per a una polarització determinada. El mateix passa amb la negació: els refugiats no tenien una altra opció que abandonar les seves llars, els sol·licitants d'asil són pares de família normals i corrents, els votants d'ultradreta només segueixen els seus ideals, l'església proletària actua amb el cor a la mà, la policia no té prejudicis... Per a cada afirmació negativa es pot formular una contrapartida positiva que ens quadri amb com podríem pensar sobre l'altre. Però per a aquest fenomen el combustible no té importància. Si ens centrem en la identitat de l'altre i la vinculem a afirmacions sobre la naturalesa d'aquesta identitat, estarem alimentant la polarització, el pensament «nosaltres contra ells». En aquest sentit, «Els homosexuals són uns degenerats» és equivalent a «Què dius, els homosexuals són molt sensibles i amables»: totes dues afirmacions proporcionen combustible. Són simples afirmacions sobre la identitat de l'altre; que siguin benintencionades o de mala fe aquí no importa.

He observat sovint que la gent no sol ser conscient d'això últim, cosa que està relacionada amb la tercera llei. Les afirmacions combustible creen fàcilment la sensació que estem intercanviant fets, que estar d'acord o en desacord amb les afirmacions sobre identitats ens permet

portar el debat a un nivell més alt. Al cap i a la fi, quan esquematitzem la identitat de l'altre (el nostre pol oposat), el nostre objectiu és compartir el nostre coneixement sobre l'altre; iniciem la discussió amb el moviment d'obertura més potent possible, i així sembla que estiguem en un entorn de sensatesa en què es pot enraonar. Tanmateix, en el cas de la polarització, això no és així.

### **Tercera llei – Una dinàmica visceral**

La polarització és una dinàmica visceral. Quan una polarització s'intensifica, el volum de material de conversa (debat i discussió) augmenta, mentre que la racionalitat disminueix. La polarització és una dinàmica visceral. El que compta no és el *logos*, sinó el *pathos*, dirien els filòsofs. Això també explica una part de la impotència que experimentem. Alcaldes, polítics, mestres... tots voldrien calmar els ànims amb paraules ben intencionades, però una rèplica no parla a la raó; de fet, en la majoria dels casos, sol despertar reaccions visceral. Una bona prova d'això és el cas de Marianne Vaatstra, una jove de Frísia que va ser violada i assassinada al maig del 1999. No se sabia qui havia estat, i durant anys aquest crim va causar una forta polarització entre la població local i els residents d'un centre d'acollida de refugiats proper, a Kollum. Existia una forta convicció que el crim havia estat comès per algú d'aquest centre. Això va generar enfrontaments durant anys; els habitants de la zona volien assegurar-se que el perpetrador o els perpetradors deixessin d'estar protegits. El pensament «nosaltres contra ells» va tenir temps d'arrelar. Però va resultar que anys més tard, el veritable culpable fou arrestat. Les proves eren incontestables. Les restes d'ADN van demostrar irrefutablement que el culpable era un ramader blanc frisó de mitjana edat que vivia a 2,5 quilòmetres de l'escena del crim. Però quin poder tenen realment les proves? Per a gent que es passa anys invertint en la seva imatge de l'enemic, no en tenen prou. En la dinàmica visceral de la polarització, amb fets no n'hi ha prou. Encara avui, al nord-est de Frísia hi ha gent convençuda que qui va cometre l'assassinat va ser un refugiat.

Aquesta tercera llei de la polarització té conseqüències. La raó ofereix una resposta limitada a la polarització. L'intercanvi de coneixements sobre la identitat de l'altre i aprofundir la comprensió dels punts de vista del pol oposat té un efecte molt limitat, ja que la polarització no és un fenomen raonable. La visceralitat és capritxosa i té el seu propi funcionament, al qual tots som extremament sensibles. La divisió entre amics i enemics és tenaç, i resisteix davant l'evidència. I si els fets s'obstinen a demostrar que algú no té raó, sempre li queda la teoria de la conspiració.

El creixent nombre de teories conspiratòries amb què ens trobem, per exemple, a les aules, és un bon indicador de polarització. La teoria de la conspiració és la via que permet tenir raó i aferrar-s'hi encara que tots els fets demostrin el contrari. Per continuar afirmant que Marianne Vaatstra va ser assassinada per un refugiat cal recórrer a una conspiració. També veiem aquest fenomen en la polarització Israel/Palestina, per exemple: la «conspiració jueva» és una vella coneguda segons la qual ens estaria manipulant una conspiració global. De la mateixa manera, l'11-S també seria una conspiració en la qual Amèrica va sacrificar els seus propis ciutadans per engendrar una imatge d'enemic. La teoria de la conspiració permet a alguns joves aferrar-se a la idea que els musulmans són pacífics i mai farien res com l'11-S, i buscar el mal en un altre lloc; un últim intent d'aferrar-se a una polarització que ens serveix per justificar-nos tant a nosaltres mateixos com les idees extremes que tenim dels nostres enemics.

### **En resum**

En una polarització es defineixen pols oposats: «nosaltres contra ells». Això és un constructe mental: un pol es posiciona respecte de l'altre i queda carregat de significat. És un pensament que divideix entre nosaltres i ells. La polarització, per tant, no és empírica: existeix, però només dins del nostre cap. Aquest marc de pensament es pot mantenir, controlar-nos, mentre s'hi subministri combustible. La polarització necessita

combustible constantment, i aquest combustible consisteix en simples afirmacions sobre com és la identitat del pol oposat. En la seva forma més simple: nosaltres tenim raó i ells no. Això crea una dinàmica visceral a què tots som susceptibles. Apel·la als nostres instints. Replicar amb sensatesa a la retòrica de la polarització no té gaire efecte.

### Cinc rols

Per assumir la nostra posició en la polarització, i acabar arribant a una estratègia pràctica de polarització, o a gestionar-la, és important distingir cinc rols que estan presents en totes les polaritzacions. Assumir un rol concret comporta avantatges i desavantatges: se'n treu un benefici, però sempre té un cost. La interacció entre aquests cinc rols genera una imatge convincent de la dinàmica (o mecanisme, per dir-ne d'una altra manera) de la polarització. El mecanisme funciona d'una manera extraordinàriament enginyosa i alhora molt senzilla. Amb la descripció dels cinc rols, vull mostrar com funcionen, els riscos que presenten i, en última instància, les possibilitats que ofereixen sense marcar-los com a bons ni dolents. Tots tenen coses bones i dolentes, i tots els hem interpretat alguna vegada. La descripció següent no té la intenció de lloar ni desqualificar cap rol, sinó la d'oferir una pauta perquè puguem reconèixer com funcionen i, així, escollir el nostre rol a consciència, cosa molt millor que no pas trobar-nos que n'hem assumit un sense adonar-nos-en.

#### Primer rol – El polaritzador

Troblem aquest primer rol als dos extrems dels pols oposats. El polaritzador té una tasca ben senzilla: subministrar combustible al pensament «nosaltres contra ells», i sovint ho fa amb una gran dedicació. Donald Trump és un polaritzador, per exemple. En la polarització americans contra musulmans, afirma: «No volem musulmans».

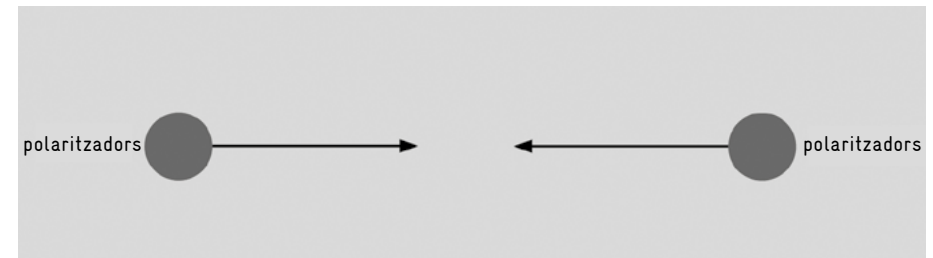


Fig. 2. Els polaritzadors ocupen posicions enfrontades.

El polític neerlandès Geert Wilders també és un polaritzador; en la polarització entre neerlandesos i refugiats, afirma: «Els refugiats són bombes de testosterona.» Khalid El Bakraoui és un polaritzador pòstum. En el seu testament, el terrorista suïcida de l'estació de Maalbeek (Brussel·les, Bèlgica) parla sobre la polarització d'Occident contra Daesh i afirma: «Els infidels són decadents.» Observem que es tracta d'afirmacions molt simples, fins i tot si ens les prenem com a eslògans: «L'altre és...»; «Els altres són...».

Però alerta: mentre el polaritzador d'un pol fa això, el del pol oposat està fent exactament el mateix. En la polarització existent als Països Baixos entre el PVV (Partit per la Llibertat) a la dreta de l'espectre polític i l'SP (Partit Socialista) a l'esquerra, els polaritzadors de l'esquerra no tenen cap dubte que el PVV s'equivoca: els votants d'ultradreta són uns egoistes amb habilitats mentals limitades que s'informen amb la premsa sensacionalista. Segons el polaritzador, el mal sempre és a l'altra banda.

Els polaritzadors tenen un paper protagonista, i pot ser atractiu assumir aquest rol. Per començar, per la seva gran superioritat moral: l'altre està equivocat al 100%. El polaritzador no en té cap dubte; la seva convicció no es troba en el 92% ni en el 98%, sinó que posseeix tota la veritat. Aquesta seguretat li dona molta energia.

La superioritat moral aporta a la confrontació el caràcter d'una guerra santa. Geert Wilders, per exemple, vol contrarestar «la islamització».



Per als polaritzadors del partit polític Denk, en canvi, la lluita és contra la discriminació. I tant per a un bàndol com per a l'altre, qualsevol gest de moderació és un signe de feblesa, mentre que veure les coses totalment negres o totalment blanques reforça la pròpia postura. Per això, els autèntics polaritzadors no estan interessats en discussions ni debats; el que els importa és expressar que tenen raó, repetir-ho i, si és possible, generar (nou) combustible. «L'altre és..., la nostra identitat és oposada a la seva. No tenim res en comú, i per això tothom ha de triar bàndol.» Si un polaritzador es permet escoltar a l'altre bàndol, perd el seu rol, així que no ho fa.

Ser polaritzador té un preu, i de vegades fins i tot requereix un sacrifici. Qui inverteix en el paper de polaritzador es torna visible. I bé, aquesta és la seva intenció, però la dinàmica visceral també se'ls pot girar en contra. A Wilders, la lluita contra l'Islam li provoca una inseguretat constant. Mandela va passar anys a la presó. El gihadista de Molenbeek, a Brussel·les, va triar literalment la mort. Sovint, en els pols extrems només hi ha una opció: allunyar-se cada vegada més del centre, tornar-se més i més extremista. Precisament, la característica de la polarització que impulsa el polaritzador, el que genera poder (és a dir, el fet que ens trobem davant d'una dinàmica visceral), és el que fa que sigui impredecible. La marea pot canviar. Un incident pot fer que les sensacions fluctuïn. La polarització no és mal·leable, ni tan sols per al polaritzador. En un moment determinat, el polaritzador està interpretant el seu paper amb empena, subministrant combustible, i al minut següent, perd el control. Per exemple, ja ningú domina els sentiments en la polarització entre blancs i negres als Estats Units, que incident rere incident va prenent la forma d'un conflicte entre policia blanc i sospitós negre. Això es podria girar contra Trump (blanc) o contra Obama, el president negre del país.

La psicologia del polaritzador és molt especial. El que els impulsa és la superioritat moral, que dirigeix els seus esforços i els dona molta energia. La dinàmica de la polarització és molt voluble i, per tant, la postura dels polaritzadors és imprevisible. I el més característic, que només

poden tornar-se cada cop més i més extremistes, és el que els fa tan vulnerables com poderosos. Qualsevol moderació comporta una pèrdua de prestigi. Al cap i a la fi, ningú no vol mostrar dubtes, especialment en una lluita que és poc menys que sagrada i que, per tant, requereix fer els sacrificis necessaris. Cap matís és benvingut.

### Segon rol – El seguidor

Els polaritzadors tracen un camp de tensió entre dos pols oposats. Fan afirmacions en blanc i negre, i creen una disjuntiva dins del camp de tensió. La primera decisió que s'ha de prendre no és si donar suport a un bàndol o a l'altre, sinó si s'hi vol participar o no. El polaritzador vol intensificar la pressió de polarització, i com més urgència aconsegueix transmetre, més pressió s'exerceix perquè la resta prengui partit. I això és el que el seguidor fa, tard o d'hora: escull un bàndol del camp de tensió que hi ha entre els pols. El seguidor no subscriu al peu de la lletra els punts de vista del polaritzador: tria un bàndol, però actua dins dels límits del camp de tensió.

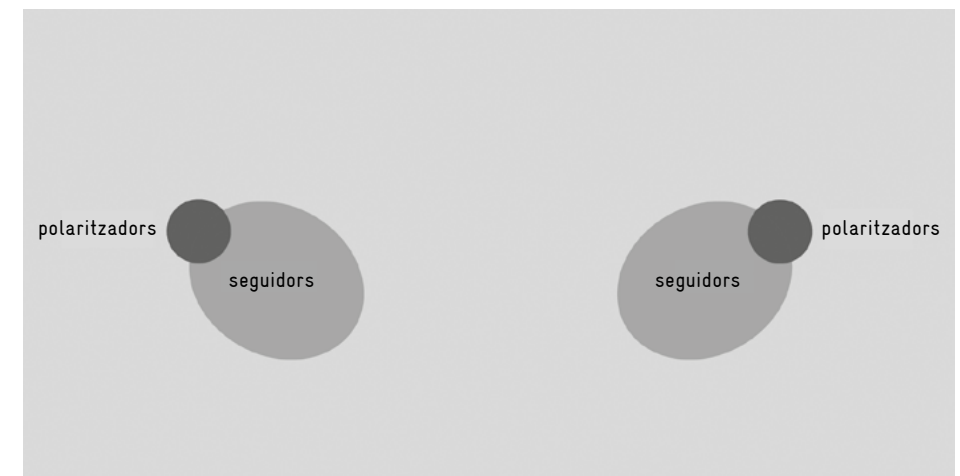


Fig. 3. Polaritzadors i seguidors.

Els seguidors no són tan extremistes com els polaritzadors, i sovint destaquen aquesta diferència. El polaritzador apunta, i el seguidor subscriu la seva visió «en part»; aquest és el repartiment de papers d'aquests dos rols.

Tots tenim al cap aquell cunyat a qui li agrada treure temes espinosos en festes d'aniversari: «Perquè en això de l'islam, no és que estigui del tot d'acord amb Donald Trump, però necessitem a algú com ell per dir les coses pel seu nom.» El seguidor tria bàndol, però no és un polaritzador. «No estic d'acord amb aquest tal Geert Wilders dels Països Baixos, però té raó en algunes coses» és la típica frase que es pot esperar d'un seguidor. El seguidor pot buscar l'equilibri entre dues aigües. D'una banda, no és tan extremista: amb ell es pot parlar, assegura. De l'altra, tampoc és ingenu: en cas de perill imminent, s'arromanga, tria un bàndol i s'embruta les mans.

Els seguidors són un resultat de la pressió de polarització. Tenen l'avantatge d'unir-se a un bàndol on tenen aliats. Guanyen estatus i rellevància, coses que per al seguidor són beneficis psicològics. El desavantatge és que en unir-se a un grup, revelen la seva postura al camp contrari. L'elecció està feta i és gairebé impossible canviar de bàndol, especialment si la polarització s'intensifica. En el fragor de la batalla, els trànsfuges es consideren traïdors; en moments de més calma, podria ser una simple indecisió. Com passa amb l'actitud i la postura del polaritzador, el rol de seguidor és bàsicament unidireccional. És difícil mostrar moderació en el camí cap al pensament en blanc i negre. Un dels principals perills en aquest camí és que el polaritzador vagi «massa lluny» a ulls dels seguidors; per això en primera instància el seguidor sempre es distancia del polaritzador, com per demostrar que és capaç de pensar i jutjar per si mateix. I també és per això que el polaritzador està sempre a l'aguait, valorant si pot extreure una mica els seus punts de vista per intensificar la polarització. El polaritzador té un talent incomparable per agafar el pols de la situació, captar l'ambient entre els seguidors. Un polític com Geert Wilders reclama que qui es cobreixi el cap pagui un impost extra, i així

sacseja els seus seguidors i genera més combustible. Després del sobresalt inicial, el grup de seguidors abraça aquest últim acudit, i així s'intensifica la polarització entre musulmans i no-musulmans. De la mateixa manera, la polarització entre l'ordre establert i Geert Wilders s'intensifica cada vegada que algú el compara amb Adolf Hitler. L'esquema bo/dolent que empren els pols oposats en aquest camp de tensió no deixa de generar combustible per a una polarització que porta anys intensificant-se.

Des del punt de vista de la biologia humana, el pensament dicotòmic té avantatges. Hem de poder distingir entre amic i enemic, perquè això incrementa les nostres possibilitats de supervivència. En aquest sentit, el seguidor cedeix davant d'un reflex biològic que tots tenim: en cas de perill imminent, busquem seguretat i ens estimem més estar envoltats de simpatitzants que estar sols entre dos focs.

S'ha de dir que hi ha seguidors de molts tipus. Prop dels pols trobem l'aspirant a polaritzador. Aquest personatge dedica molts esforços a justificar amb fets i arguments que té raó. La informació sobre la identitat del pol oposat ha de ser negativa, i se selecciona amb aquest criteri. Qualsevol dada que doni suport als seus arguments és benvinguda. Una característica típica dels seguidors propers al pol és la capacitat de detectar ecos que els donen la raó. Seguidors i polaritzadors són, tal com assenyalen els experts en radicalització, «cambres d'eco» que escolten selectivament i prioritzen el polaritzador del seu bàndol.

Es pot reconèixer la posició exacta del seguidor per la seva disposició al debat. El seguidor proper al pol prefereix els monòlegs; els més moderats estan disposats a discutir, i ho fan. Encara que el seu objectiu sigui demostrar que tenen raó, es produeix un intercanvi d'idees. Si un seguidor està disposat a debatre, vol dir que és una mica més a prop del centre. La diferència entre discussió i debat és que en un bon debat també s'escolta, encara que se sigui més receptiu a la postura pròpia. Només quan arribem al centre apareix un altre tipus de conversa: el diàleg, en què tots els punts de vista són importants. En un diàleg real, es formula una pregunta o dilema comú. Però això topa amb el pensament dicotòmic

i, per tant, no serveix els interessos dels seguidors, i encara menys els dels polaritzadors: és un tipus de conversa que requereix altres interlocutors. I així és com arribem al tercer rol.

### Tercer rol – Els silenciosos

Entre els pols, a una certa distància dels seguidors, hi ha espai per a una posició intermèdia. En aquest espai central, hi trobem un grup de gent que no tria bàndol. Ni negre, ni blanc: gris. De vegades és per simple indiferència. No tothom s'escolta els polaritzadors, no arriben a tothom, ni tothom està prou interessat en el tema. Els indiferents es queden al centre. També pot passar el contrari: hi ha persones que decideixen quedar-se al centre a causa del seu alt grau d'implicació. El Brexit, la UE, la prohibició del burca, Fethullah Gülen... Hi ha persones que no són indiferents a aquestes qüestions, però la seva implicació es basa en la capacitat de matisar, i és per això, i no pas per indiferència, que decideixen no triar bàndol. Per tant, aquestes persones no acaben al centre per atzar, sinó deliberadament.

A més dels indiferents i els implicats, hi ha persones que tenen una altra motivació per romandre en la neutralitat: en molts casos, és per obligació professional. Funcionaris, jutges, policies, alcaldes, capellans... Quan algú té un d'aquests càrrecs, s'ho ha de pensar dues vegades abans d'unir-se a cap bàndol: la seva posició exigeix adoptar una posició neutra equilibrada.

En resum, al centre hi ha moltes postures amb motivacions diferents. La decisió primària d'aquest grup és no participar en la polarització, de manera que resisteix la pressió de polarització. I justament per això és l'objectiu principal del polaritzador. Per als polaritzadors, el punt de vista del pol oposat amb prou feines té interès: el que els importa és buscar un impacte al centre, ja que és on poden guanyar terreny. I guanyar no significa necessàriament incorporar el centre al seu bàndol; això estaria bé, però encara és més important que el centre prengui partit, a favor o en contra. Tothom que no participa en el pensament dicotòmic és una espi-

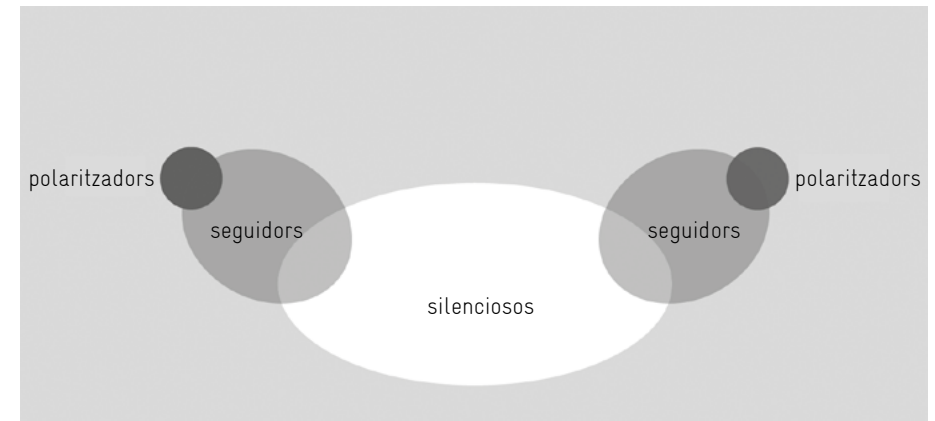


Fig. 4. Polaritzadors, seguidors i silenciosos.

neta que el polaritzador porta clavada. És erroni creure que l'objectiu del polaritzador és el pol oposat: en realitat, per al polaritzador, el pol oposat és el tema de conversa i l'autèntic públic objectiu és el centre.

La característica comuna dels integrants del centre no és la motivació. De fet, les motivacions poden variar molt. La característica que comparteixen és la invisibilitat. Es mantenen en silenci per la simple raó que el matís, la posició intermèdia, no rep cap veu. Hi ha una línia de visibilitat des del punt zero, sota del centre, cap als extrems. Com més s'allunya del punt zero, més fort és el soroll i més públic té. El centre també forma part del públic, un públic mut en el sentit que no fa soroll. Els seguidors puguen a l'escenari i s'hi fan més i més visibles a mesura que s'allunyen del centre; els polaritzadors no només són a l'escenari, sinó que, a més, es col·loquen en primer pla, i per aconseguir-ho llancen lemes enginyosos en el moment adequat: uns lemes prou extremistes per cridar l'atenció, però no tant com per foragitar els seguidors. Aconseguir que la polarització s'adapti al que tu vols exigeix actuar d'una manera concreta en la línia de la visibilitat.

La línia de visibilitat permet guanyar en identitat. Qui mostra els seus veritables colors, reforça la seva identitat. Els joves radicals (tant de dretes com d'esquerres) són més populars que els anodins. I a mesura que seguidors i polaritzadors inverteixen cada cop més en la seva identitat, cada cop resulta més difícil retrocedir o moderar-se. En el camí cap als extrems, la polarització es va tornant més i més exigent. La dinàmica és tan enginyosa que sovint els actors mateixos ni se n'adonen.

De vegades el procés de radicalització dels joves comença amb la qüestió de la pertinença. Vaig amb els terroristes, que es van llançar contra dos gratacels en nom de la meua fe, o amb les víctimes, que s'autodefineixen com a «ciutadans de l'Occident lliure»? Com que no se senten còmodes en cap dels dos, aquests joves queden orfes. Fer el salt al pensament en blanc o negre els proporciona una identitat, seguretat, un bàndol amb partidaris. A tots dos costats del camp de tensió passa el mateix.

La visibilitat és una motivació important per a la gent. Una identitat forta és una condició important per al benestar humà, que provoca que diverses forces s'uneixin en el que jo anomeno «la línia de visibilitat».

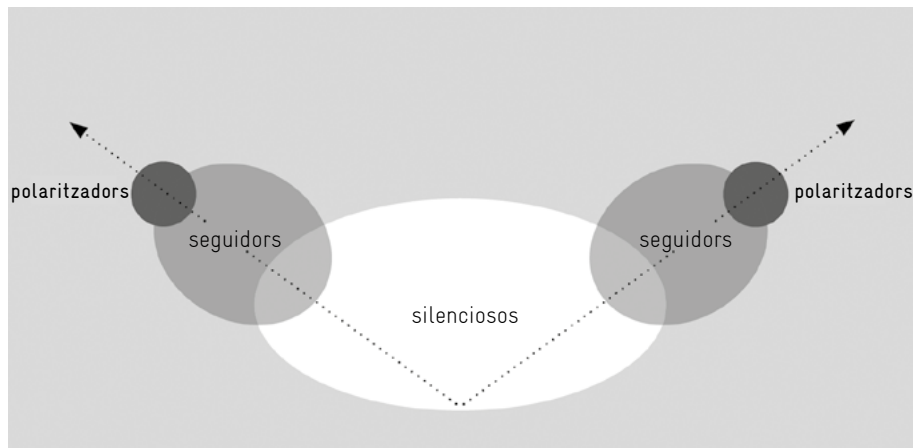


Fig. 5. Polaritzadors, seguidors, silenciosos i la línia de la visibilitat.

En un altre context podríem anomenar-la «línia identitària» o «línia de radicalització» o, en última instància, «línia de comunicació». La línia es desplaça des del diàleg, que és la forma de comunicació del centre, passant pel debat i la discussió, fins al monòleg, la forma de comunicació que trobem en els pols i les zones properes. Per tant, aquesta línia també reflecteix la nostra capacitat o incapacitat d'aconseguir que els pols oposats estableixin una conversa entre ells. Sovint és el que voldríem que passés, però no sempre és el moment adequat.

#### Quart rol – El constructor de ponts

Amb els primers tres rols he traçat un camp de tensió. En totes les polaritzacions apareix una quarta figura, un actor que adopta una postura per damunt dels altres. És el constructor de ponts, que pensa que cal actuar davant de la polarització. Analitza els extrems, detecta les deficiències en la visió del món de tots dos pols, i intervé arran d'aquestes deficiències. Normalment, el constructor de ponts vol organitzar un diàleg: li sembla que fora raonable que les parts arribessin a un intercanvi de punts de vista.

Bé que ha de ser possible reconèixer les diferències i buscar els punts d'acord, no? Es demana a les autoritats o als portaveus de les comunitats que participin en aquestes converses. Si la polarització és als Països Baixos, la conversa pot agafar la forma d'una mesa de diàleg, i si és al Líban, més aviat serien unes negociacions de pau. A Bòsnia vaig participar en una conferència en què els constructors de ponts intentaven aconseguir que les parts es reconciliessin. En aquests casos, establir un diàleg (una conversa de persona a persona, de pol a pol) és el mètode preferit per posar fi a la polarització.

El constructor de ponts fa servir diverses estratègies. De vegades el seu antídote, el seu instrument contra la polarització, és la contranarrativa. Aquesta mena de narratives estan pensades per animar a polaritzadors o seguidors a desplaçar-se cap a un punt de vista més moderat o diferent. Si els patriotes d'extrema dreta francesos declaren

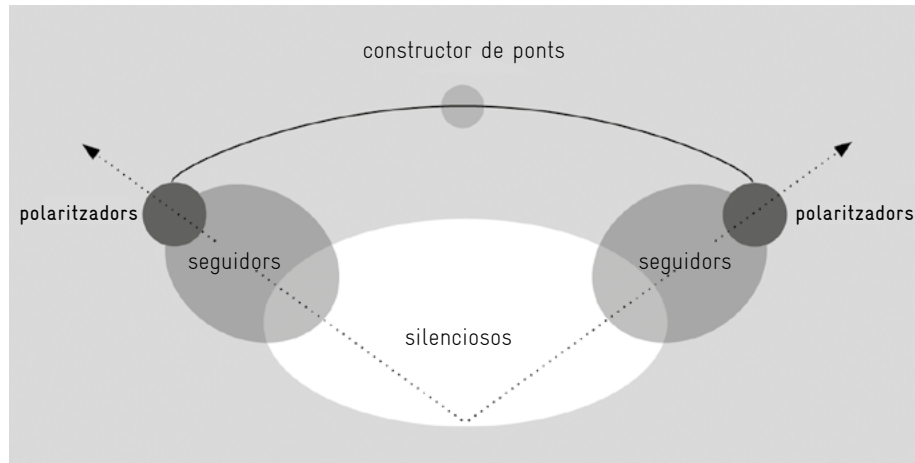


Fig. 6. Polaritzadors, seguidors, silenciosos i el constructor de ponts.

la guerra als «refugiats que només venen a aprofitar-se del sistema», el constructor de ponts erigirà una contranarrativa per destacar la humanitat del refugiat, els drets dels infants o la misèria inhumana de la frontera grecoturca. I davant de l'activista d'extrema esquerra que no sent cap simpatia pel francès que assegura que se sent discriminat, el constructor de ponts justificarà les preocupacions (econòmiques) de l'altra part. El constructor de ponts creu en la producció de contranarratives (positives) per buscar equilibri i suavitzar els extrems i, d'aquesta manera, el que passa és que fa el joc al polaritzador: encara que sigui amb la millor intenció, està subministrant combustible a la polarització. Organitzar un diàleg entre polaritzadors, oferir un podi als pols oposats (de manera que es reafirma el dret a existir de la polarització) i generar contranarratives són coses que subministren combustible. Els polaritzadors toleren els constructors de ponts perquè els donen un impuls. Per això els meus deixebles del Líban diuen que odien el diàleg: perquè s'hi dona espai als polaritzadors i el centre és qui no té oportunitat de parlar. El constructor de ponts s'equivoca de mig a mig quan pensa que es pot

construir un pont des del fons d'un barranc. Si el clot és massa profund, comences a construir sense cap base a sota, sense cap possibilitat d'arribar als costats. La missió ja ha fracassat abans de començar. Els polaritzadors toleren els constructors de ponts, però al mateix temps gairebé mai no els interessa realment parlar amb el seu pol oposat. Geert Wilders o Marine Le Pen no volen dialogar amb els seus pols oposats. Els gihadistes no volen mantenir converses amb laics. Els polaritzadors expandeixen el seu monòleg.

El combustible té tres fonts: els constructors de ponts, els polaritzadors mateixos i, finalment, els mitjans de comunicació, que acceleren el procés de polarització. No és que ho facin per mala fe; el que passa és que actualment tots considerem que el periodisme ha de mostrar els contrastos del joc social: el lema de la professió és escoltar els arguments a favor i en contra, buscar els dos vessants de la història. Això significa que els periodistes ofereixen un espai a polaritzadors i seguidors. A partir d'aquí, l'espectador, lector o oient (el centre) pot formar-se una opinió. En aquest sentit, els mitjans de comunicació actuen com a catalitzadors de la polarització, i tracen la línia de la visibilitat un dia sí i l'altre també. Una tertúlia televisada en la qual dos convidats comenten una qüestió candent només ens interessa si podem identificar els extrems. Típicament, un programa d'aquest tipus se sol centrar en el monòleg i la discussió. El debat és d'allò més infreqüent, i per establir un diàleg faria falta temps i diners. Amb aquesta explicació vull esmentar a qui subministra combustible, sense intenció d'emetre cap judici: els polaritzadors subministren combustible a consciència, els constructors de ponts ho fan amb la millor de les intencions, i els mitjans de comunicació són un catalitzador d'aquesta interacció i a causa del seu elevat rendiment actuen com a subministrador principal de combustible.

### Cinquè rol – El cap de turc

El cinquè rol apareix si la polarització s'intensifica massa. La pressió de polarització tant pot reduir-se com augmentar; el pensament en blanc o negre tant pot guanyar terreny com perdre'l. La dinàmica de la polarit-

zació és com l'expansió i la contracció dels pulmons: el nombrós grup de seguidors augmenta i es redueix a tots dos bàndols. Si la pressió de polarització augmenta, el centre s'aprima i els seguidors absorbeixen simpatitzants. El pensament en blanc o negre pot assolir el seu nivell màxim, i els dos bàndols s'enfronten. Els polaritzadors faran passos cautelosos per la línia de visibilitat, allunyant-se cada cop més del centre, cuitant de quedar-se al límit del primer pla; si per aconseguir-ho, el polaritzador necessita punts de vista més extrems, els buscarà, assegurant-se que no l'engoleixi la massa. És difícil, perquè en cas de polarització excessiva, el centre queda cada cop més desert, i els que l'ocupaven es converteixen en seguidors. Els seguidors es converteixen en polaritzadors, i el polaritzador no té més remei que deixar anar el timó.

Aleshores apareix una imatge que reproduïx la situació d'una guerra civil, per exemple. És una cosa que vam veure a Ruanda en els anys en què hutus i tutsis es van enfrontar entre ells. La pressió de polarització va arribar a la seva expressió màxima en molt poc temps. Un avió del govern es va estimar, una emissora de ràdio va assegurar que la culpa era d'un dels pols oposats d'una polarització hutus contra tutsis que fins aleshores amb prou feines existia. La ràdio va qualificar el pol oposat de «paneroles». Una fase molt perillosa: quan en una polarització comencen les comparacions amb animals, significa que la línia de civilització ha quedat enrere. Tothom sap què s'ha de fer amb les paneroles: matar-les totes! En tres dies, el país es va convertir en un camp de batalla. Els seus habitants no van tenir altra opció que triar bàndol: o eres hutu, o eres tutsi. Davant la fúria cega és impossible adoptar una posició neutral o indiferent, ni tan sols es pot aportar cap matis. La guerra civil és l'última fase de la polarització i es caracteritza per excloure qualsevol punt intermedi. Cap ruandès podia escapar d'una milícia dient: «No soc ni hutu ni tutsi, deixeu-me en pau.» La posició intermèdia és una zona prohibida sota pena de mort.

El cinquè rol és el del cap de turc, i sempre el trobem exactament al mig. La pressió de polarització es calcula segons el grau de tolerància en-

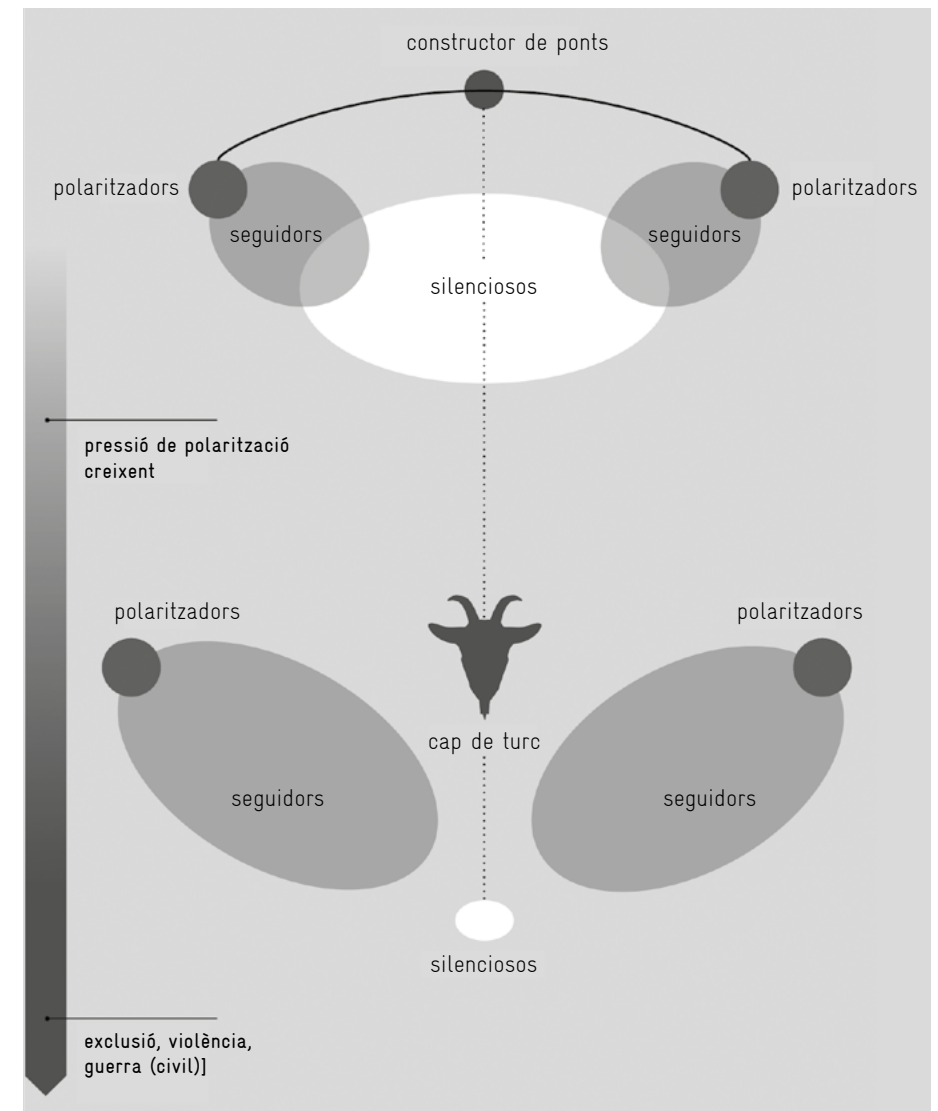


Fig. 7. Pressió de polarització, polarització extrema i la línia del cap de turc.

vers la posició intermèdia; arriba un punt que la tolerància és zero, però molt abans ja s'ha començat a buscar el cap de turc. I aquest cap de turc es troba ben bé al mig, no al pol oposat. El pol oposat és l'enemic, un paper molt diferent del cap de turc .

I justament perquè el cap de turc es troba al centre, resulta que el constructor de ponts és un candidat idoni. En temps de pau ja no era un personatge que gaudís de gaire confiança; el toleraven mentre servís els objectius dels pols oposats, però gairebé mai no podem parlar de relació de confiança. En la controvèrsia entre musulmans i no-musulmans, he observat que els constructors de ponts són rebuts amb suspicàcia. Si qui assumeix aquest paper és musulmà, ha d'anar amb compte que la seva pròpia gent no el consideri un «traïdor», mentre que el bàndol no musulmà el tolera, però sense refiar-se'n del tot: no deu ser un llop amb pell de xai? Què pretén realment? A parer meu, és el destí de persones com Tariq Ramadan, que propugnava un islam europeu que finalment no va tenir ocasió d'arrelar ni a França, ni als Països Baixos, ni en cap lloc d'Europa. I al constructor de ponts no-musulmà li passa el mateix: tots els que s'han esforçat a millorar les relacions han estat rebuts amb malfiança. L'excalcalde d'Amsterdam Job Cohen fou titllat d'ingenu quan va intentar cohesionar la ciutat: se l'acusava de seure a prendre el te amb l'enemic i de no reconèixer els perills de l'islamisme. Aquesta mena d'acusacions són tan habituals com efectives. I si la tensió augmenta prou, aquests constructors de ponts són els primers a caure i convertir-se en caps de turc.

El centre és la zona de perill. En aquesta zona, hi trobem diverses persones de qui després parlaré amb més detall. Un alcalde treballa al centre, per descomptat: s'ha de situar per damunt de les parts, en una posició independent. Per molt que s'escalfin els ànims, esperem que l'alcalde no es deixi endur per l'emoció ni l'oportunisme. En la descripció del càrrec de regidor, la capacitat de construir ponts sempre és un dels primers requisits de la llista. El que ningú no diu és que també és el candidat ideal per convertir-se en cap de turc, però després de fer diversos cursets amb alcaldes, jo no en tinc cap dubte. Després dels atemptats de París i Brussel-

les, Philippe Moureaux, excalcalde de Molenbeek (prop de Brussel·les), va esdevenir el cap de turc: molta gent considerava que havia desatès la política de seguretat durant anys, i que hauria calgut actuar amb més contundència. Necessitaven un culpable. Però no era l'únic: la policia també havia fallat. Així que aquí tenim el segon candidat professional a cap de turc. Quan augmenten les tensions, la policia de seguida desperta sospites. Moltes vegades, en cas de polarització, els agents arriben a convertir-se en blanc de l'agressivitat. Els *hooligans* no s'enfronten als seguidors de l'altre equip, sinó a homes i dones uniformats. I el mateix destí espera als docents en un entorn escolar polaritzat. El docent intenta, amb paciència, arribar a una solució raonable, però els seus arguments no convencen els estudiants, que volen una altra solució: s'estimen més radicalitat que seny. No és que els passin per alt els intents del docent de construir ponts, però en última instància cap dels dos bàndols se'n refia. I el periodista és un altre personatge amb mala peça al teler; si algú està disposat a donar-li coll, normalment ja és la mínima expressió. A les manifestacions no sempre són benvinguts, i de vegades fins i tot acaben rebent. El cap de turc ofereix una vàlvula d'escapament a la culpa i la fúria. La gent vol ser escoltada, però en un clima fortament polaritzat el missatger ha de presentar el que volen polaritzadors i seguidors. I si el periodista, com un veritable constructor de ponts, decideix fer servir una balança (per sospesar paraules, criticar-les o fins i tot replicar), aquest missatger pot ser considerat un emissari de l'enemic, i ja hi pot pujar dempeus: li tocarà compartir el destí del cap de turc.

### En resum

La polarització no admet rèplica. En una interacció d'un nombre limitat de cinc rols, la polarització adquireix una dinàmica pròpia que només sembla moure's en un sentit. Els subministradors de combustible treballen eficaçment, mentre que fins i tot els intents més nobles d'establir la pau poden fracassar i acabar tenint l'efecte contrari. Quanta gent volia una guerra als Balcans? Poca. Quanta va contribuir que es desencadenés?

Molta. Quanta gent vol que l'esvoranc entre musulmans i no-musulmans s'aprofundeixi o s'ampliï? Poca. Quanta gent contribueix a ampliar-lo? En aquest moment, moltíssima, sobretot si tenim en compte l'aportació de les xarxes socials, en què la gent pràcticament mai no comparteix inquietuds subtils, sinó que tenen costum d'esbombar opinions insultants i sense matisos. Aquesta dinàmica (la polarització) es caracteritza per la impotència. El monstre fa el que vol, té vida pròpia.

El fet que ens trobem davant d'abstraccions, d'un pensament «nosaltres contra ells», fa que aquest fenomen resulti encara més elusiu. Arriba un moment que imatges que s'havien conservat en silenci, de vegades durant anys, comencen a alimentar el pensament «nosaltres contra ells». Moltes generacions després d'una guerra continuem vinculats a una contraposició de bé contra mal, amic i enemic. És una interacció de records, pensaments, converses, debats, tries de paraules i presa de posicions que no podem ignorar. No existeix cap antídote simple. Seguint amb la mateixa comparació, podríem dir que és un monstre que té molts caps i al qual hem de mirar de no oferir possibilitats.

Amb el meu esquema de la dinàmica hem fet un primer pas molt necessari. Si escollim un marc de pensament que exposi clarament els rols i en distingim les lleis bàsiques, podem aprendre a assumir activament una postura despolaritzadora. Això no vol dir que jo defensi que la solució a la polarització sigui un optimisme naïf: això no tindria sentit. En la meua experiència com a formador he pogut comprovar que la dinàmica de la polarització és massa resistent, i que incideix massa profundament en la nostra societat. Però abans de passar de l'anàlisi de com funciona la polarització a la qüestió de com despolaritzar (és a dir, com desenvolupar una mena d'estratègia de polarització), vull aprofundir una mica més per treure a la llum altres imatges menys evidents. Com funciona la dinàmica del germà petit de la polarització, és a dir, el conflicte? I quina visió de la naturalesa humana tenim en relació amb el conflicte i la polarització? Dues preguntes necessàries a les quals he de buscar resposta abans de posar-nos a buscar el remei.



## PART II

### El conflicte: el germà petit de la polarització

#### Una conceptualització clara

Sabem des de fa temps que el conflicte forma part de la vida. En la tradició del budisme, per exemple, la vida es considera sofriment, i per això el conflicte hi té un paper essencial. En el cristianisme, la creu ocupa un lloc central, i el seu paper és fer que els creients acceptin que el conflicte i el dolor són un element bàsic de la vida. I a l'islam trobem la petita gihad i la gran gihad, una paraula que significa «lluita». La gran gihad és la lluita interna amb què els musulmans s'esforcen a trobar el bon camí cap a la pau, en un enfrontament contra el mal. Aquí, el conflicte es diu gihad. Però també trobem el conflicte en altres visions de la vida més terrenals. Els materialistes saben que ens hem d'esforçar per aconseguir alguna cosa: podríem dir que per treure llustre a les coses, les hem de brunyir. Les persones espirituals amb una visió esotèrica de la vida superen els obstacles que troben en el seu camí vital per poder créixer; en aquest cas, el conflicte és una condició per assolir el creixement espiritual. De fet, no conec cap doctrina en què el conflicte (en el sentit més ampli de la paraula) no ocupi una posició central, independentment del destí que es tingui en perspectiva: il·luminació, redempció, el paradís, èxit en la vida o l'equilibri definitiu entre el yin i el yang.

Aquest «germà petit» de la polarització, el conflicte, posseeix una dinàmica pròpia relacionada amb la polarització. Estan vinculats, com si fossin família. Però justament a causa del fet que els conflictes tenen

moltes formes, primer em centraré en la meua conceptualització. Sofriment, creu, gihad, fricció, obstacles... englobo totes aquestes idees en el concepte de conflicte, i també totes les presentacions que se'ns acudeixin. El conflicte és evident en baralles, atacs amb armes, diferències d'opinió, litigis, enemistats o confrontacions. Però també n'hi ha formes més greus, com ara persecucions, delictes com violacions o assassinats, o fins i tot guerres i genocidis. Els conflictes són presents en un ampli ventall de graduacions, de poca a molta gravetat, i som experts a posar-los nom. És una cosa que m'agrada destacar en aquest punt, perquè tenim tendència a considerar que «el conflicte» té una única forma (que sovint correspon amb l'últim conflicte en el qual ens hem vist embolicats o sobre el qual hem llegit alguna cosa al diari).

Però el que realment necessitem és traçar una imatge àmplia del terme «conflicte». És una lliçó que vaig aprendre de Colin Craig, que va desenvolupar la seva experiència en aquest camp als Balcans. En Colin va treballar molt de temps a Belfast (Irlanda del Nord), i arran de l'experiència que hi va acumular com a mediador, el van convidar a organitzar un diàleg a la Iugoslàvia desintegrada. Ha passat molt de temps des dels acords de Dayton que marquen el final oficial de la guerra als Balcans. En Colin va decidir no partir del tema de sempre, és a dir, «com viure en pau i harmonia», sinó que va proposar parlar de conflicte. Es va fer un llarg i dolorós silenci: es podia parlar de qualsevol cosa, però no sobre «el conflicte». Només de sentir-lo esmentar, els participants en el diàleg ja es van quedar glaçats. Era una paraula amb una sola gradació, una única forma: guerra, destrucció i genocidi. Una paraula intransigent que evocava una cosa que els impedia pensar, el tema tabú sobre el qual cap dels presents volia expressar-se.

Però així i tot, qui vulgui parlar de pau no pot defugir el conflicte ni parlar-ne en una única forma, sinó en el seu sentit més ampli. I això sí que és possible, perquè cada conflicte té els seus propis trets fonamentals, tant si ens trobem davant d'una discussió matrimonial, d'una baralla en un pati d'escola, d'una disputa familiar o d'una guerra. El fenomen té una di-

nàmica universal, una sèrie de trets característics que Craig va reunir en un model fascinant. Resulta que tots afrontem els conflictes de la mateixa manera, de les Filipines a Califòrnia, de Ghana a Canadà. Hem compartit aquestes experiències amb una àmplia xarxa de formadors i hem posat a prova el model de Colin Craig, i la conclusió és que resulta extraordinàriament útil quan es busquen respostes a situacions de conflicte. És lectura obligatòria per a mediadors. Incloc en aquest llibre els passos, i remeto a Craig, l'autor del model.

### Set fases

Els conflictes tenen essencialment set fases, però en el moment que detectem un conflicte per primer cop, sovint les dues primeres fases ja han passat. Fins a la fase d'escalada, en què el conflicte s'inflama, no s'arriba al punt en què parts i espectadors s'adonen que el conflicte existeix. Això passa a escala micro, meso i macro.

Enumerem-ne alguns exemples, des de l'àmbit familiar a escala mundial. Entre cònjuges, un incident pot ser que en una ocasió algun dels dos s'ha descuidat de tancar el tub de pasta de dents. Això pot fer esclatar algú: l'escalada. Pel que fa a un incident d'àmbit mundial, podem esmentar el del 1914 a Sarajevo: el crim de Gavrilo Príncep, que va assassinar Francesc Ferran, príncep hereu de l'Imperi austrohongarès, i la seva dona. Aquesta escalada va fer esclatar pobles sencers. De menor magnitud, però prou greu, va ser l'incident que es va produir durant una actuació policial al barri Schilderswijk de la Haia en què va resultar mort un home d'Aruba: Mitch Henriquez. La situació va escalar intensament, i aquesta zona de la capital neerlandesa va passar tres dies immersa en disturbis i ocupant els titulars del país. En resum: en aquests exemples, l'incident marca la fase d'escalada i visibilitza el conflicte.

Això ens permet reconèixer les dues fases prèvies: la fase d'intensificació i la de gestació. En les setmanes anteriors al dia que el tap del tub de pasta de dents es va quedar a la pica i va provocar l'esclat de fúria, un dels dos cònjuges ja es devia relaxar en les tasques domèstiques. L'inci-

dent no és un cas aïllat: un incident només actua com a desencadenant si ja s'ha estat acumulant indignació en el període previ. La fase d'intensificació pot durar una hora, un dia, un mes. El cas és que ha d'haver existit, independentment de si els cònjuges n'han estat conscients. També pot ser que ens interessi ignorar-la; per exemple, a principis del segle xx, la tensió posterior a l'annexió de Bòsnia Hercegovina l'any 1908 per part de l'Imperi austrohongarès era palpable des de feia anys a Sarajevo, on els nacionalistes s'oposaven al poder imperial. I això és una cosa que podem vincular molt fàcilment a una primera fase. A vegades, els conflictes triguen molt a arribar a la fase d'intensificació: en el meu primer exemple, pot tractar-se d'un matrimoni d'anys i ben unit, mentre que en el cas del malaguanyat Francesc Ferran, van ser dècades d'agitació social als Balcans, des de l'expulsió dels turcs el 1878. I a Schilderswijk, a la Haia, detectem un malestar que ve de llarg sobre les actuacions de la policia (majoritàriament formada per blancs) en un barri molt divers.

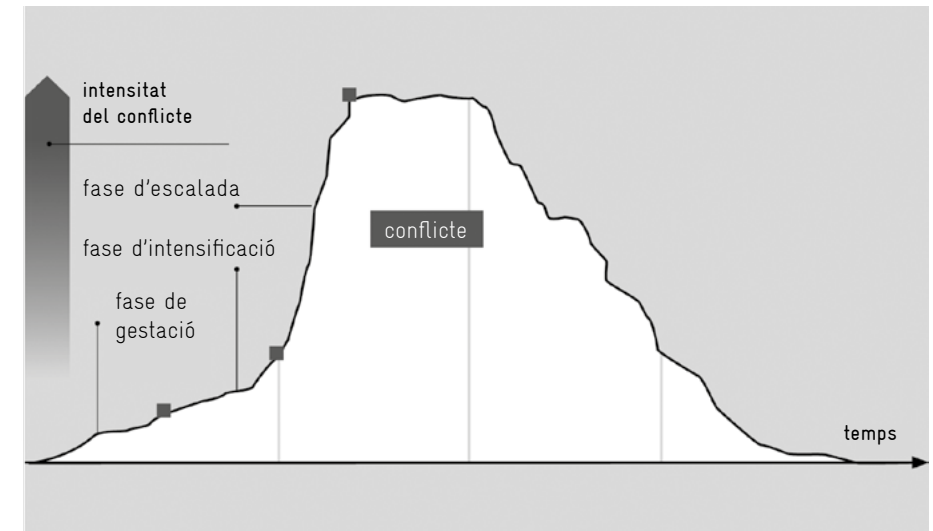


Fig. 8. Dinàmica d'un conflicte I.

Fase de gestació, fase d'intensificació i fase d'escalada. Després d'aquestes tres primeres fases, en ve de seguida una d'estancament. Durant l'incident hi ha ràbia, continguda o no. L'emoció no desapareix com si res. Per això, durant la fase d'estancament d'un conflicte les parts no estan disposades a iniciar cap acostament. En aquesta fase, el cònjuge fart de posar el tap al tub de pasta de dents, treure els pèls del desguàs de la dutxa, tancar les portes de l'armari, apagar els llums, plegar les estovalles, etc. no accepta les disculpes ràpides de l'altre. En el moment àlgid d'un conflicte, invertim en el que ens separa i en la preservació del conflicte. I mentre la importància d'aquesta inversió pesi més que la importància de buscar un acostament, la fase d'estancament no s'acabarà.

Però tard o d'hora arribarà al seu punt final.

Invertir en un conflicte requereix energia, i sempre hi ha un moment en què l'energia flaqueja. A Belfast, la policia antidisturbis sap que després de tres dies de disturbis, la fase d'estancament s'acaba. Comencen a pesar la falta de son i la necessitat de tornar a la vida normal, i reprendre el paper de pare de família o la feina diària tenen més importància que les ganes de llançar pedres o córrer al davant de canons d'aigua. La fase d'estancament de tots els conflictes té un límit, encara que sabem que en el cas de Gavriilo Prínzip, que sense saber-ho va desencadenar una guerra mundial, va durar almenys quatre anys. Entre el 1914 i el 1918 es va desenvolupar un conflicte sense precedents entre diverses parts en què Alemanya va agafar un agressiu paper protagonista. La perseverança de totes les parts, polaritzada en dos camps, va donar lloc a un camp de batalla que no es va acabar fins que totes les parts involucrades no van quedar esgotades.

El moment en què l'energia flaqueja és essencial. El moment que s'entén que mantenir el conflicte pot requerir més energia que no pas aturar-lo marca l'inici d'una nova fase. Aquesta nova fase és la més interessant per als mediadors. La destrucció de guerra no està enterrada i pot tornar a sortir en qualsevol moment, però les parts poden seure a negociar.

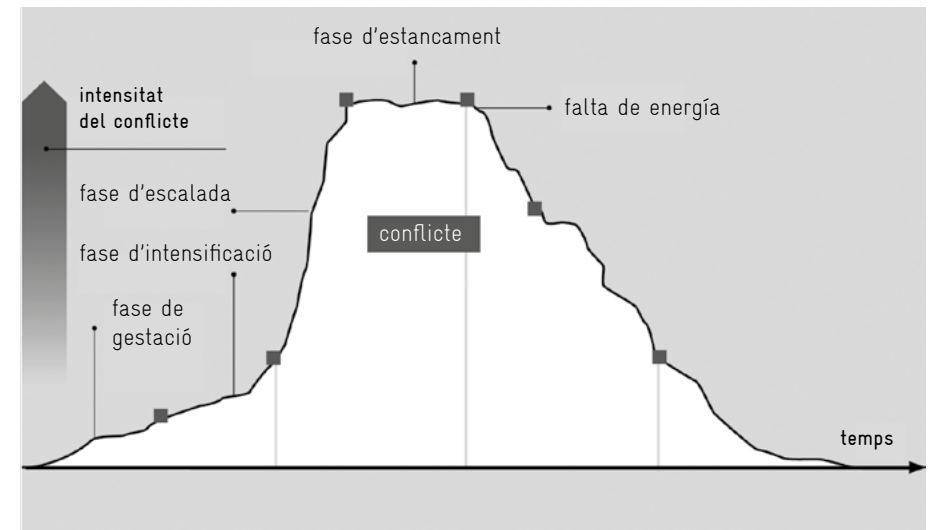


Fig. 9. Dinàmica d'un conflicte II.

En principi, aquí comença la fase d'acostament, en què el mediador donarà a les parts l'oportunitat de parlar i, si això no provoca que revifi el conflicte (un risc inevitable), després que les parts prenguin la paraula hi haurà una fase de (re)coneixement en què també es podrà escoltar. Així es recupera l'equilibri entre parlar i escoltar. I si això té èxit, es poden tractar els veritables problemes que s'amagaven darrere de l'incident desencadenant. Darrere del tub de pasta de dents hi ha una qüestió de neteja, ordre i repartiment de tasques. Darrere de l'assassinat, en aquell infaust 1914, hi ha una qüestió de reconeixement, autodeterminació i impotència. Darrere de l'incident amb Mitch Henriquez hi ha una qüestió de tractament de la diversitat que no es pot debatre en una societat tensa i polaritzada.

Passar per les fases d'acostament i reconeixement pot conduir a una darrera fase: la fase de reconciliació. Aquest canvi ve marcat per un punt en què les parts s'hagin posat d'acord. Ha canviat el repartiment de les

tasques domèstiques, amb acords clars sobre com endreçar el bany. S'estableixen noves fronteres després de la victòria sobre Alemanya. O bé es determina en un judici quin paper va tenir cadascú en l'arrest d'Henriquetz, i s'arriba a un acord sobre el curs dels esdeveniments; uns esdeveniments desafortunats i incorrectes, però sense mala intenció. En altres paraules, hi ha un status quo nou.

Això significa que es pot treballar en una transformació, però això és justament el que sovint no fem. En una fase de reconciliació real, podem aprendre a veure l'altra persona d'una manera diferent. Posem cara a l'enemic. Creix l'entesa, la imatge canvia, la reflexió sobre el comportament propi en el conflicte aporta una nova perspectiva. El cas és que aquesta fase ens la saltem molt sovint. En el seu procés de reconciliació a Sud-àfrica després de l'apartheid, Mandela va insistir que no s'havien de saltar aquest pas; sabia que era l'única manera que hi hagués futur. És molt important per eliminar la base per a futurs conflictes. Si no es para prou atenció a la fase final, es converteix en el preludi d'un altre conflicte: així és com es va passar de la Primera a la Segona Guerra Mundial. Alemanys i francesos es van llepar les ferides, els aliats van imposar compensacions i càstigs unilateralment, sense cap acostament real cap a l'altra banda. Sovint, com que la intensitat del conflicte s'ha reduït, en la fase de transformació ens oblidem de la reconciliació. Al barri de Schilderswijk de la Haia torna a regnar la calma: què més volem? Sovint, municipis i altres autoritats ja cancel·len totes les subvencions abans que la transformació pugui començar. La situació és gestionable, així que no cal continuar invertint en el diàleg. Ja ha costat prou diners.

Hem traçat la dinàmica de tots els conflictes, encara que el curs és molt divers. Les set fases poden tenir lloc en pocs minuts o en dècades. Qualsevol que es trobi en un conflicte ha de fer un esforç per aclarir en quina fase es troben les parts implicades: aquesta estimació, encara que no sigui fàcil de fer, és crucial per aconseguir una reacció de desescalada d'un conflicte. Preguntes bàsiques: Les parts encara estan acumulant ràbia, és possible que el pitjor encara hagi d'arribar? Tenen interès les

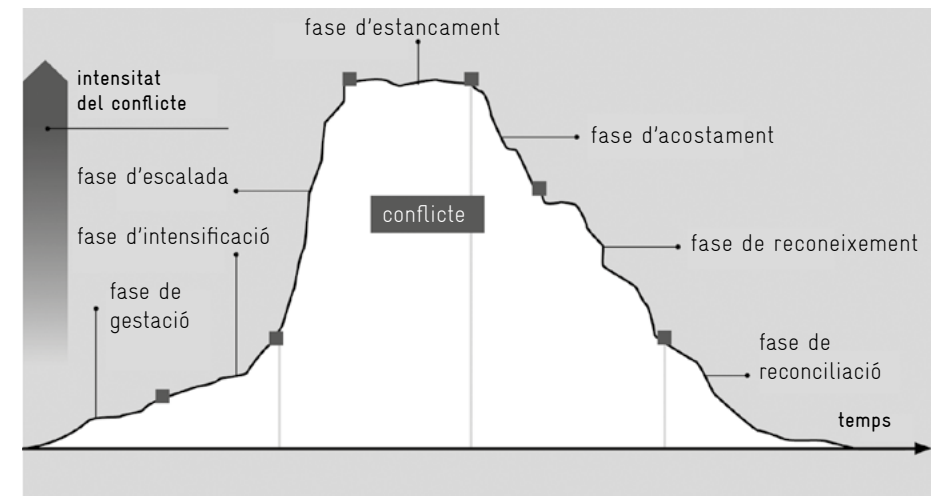


Fig. 10. Dinàmica d'un conflicte III.

parts a mantenir la tensió, és a dir, continuen invertint en la seva ràbia? Encara no s'ha acabat la fase d'estancament? Després d'un acord, podrien arribar a una autèntica transformació, les parts? Poden arribar a veure's d'una altra manera? Aquestes són les preguntes inevitables a les quals tots els mediadors de conflictes volen trobar resposta.

#### Quatre etapes

Si nosaltres mateixos no estem involucrats en el conflicte i assumim un paper de mediadors, és crucial que ens situem correctament en una de les quatre etapes següents. Podem parlar encara d'una etapa de prevenció (anterior a l'escalada)? Ens trobem més aviat davant d'una etapa d'intervenció (anterior al moment que l'energia flaqueja)? Estem a l'etapa de mediació (anterior a l'acord)? O hem arribat a l'etapa de reconciliació? Cadascuna d'aquestes etapes té la seva pròpia dinàmica i les seves pròpies lleis, les seves pròpies possibilitats (en parlaré més endavant) i també

els seus propis obstacles. I totes aquestes etapes estan estretament relacionades amb el fenomen de la polarització.

La polarització (el pensament «nosaltres contra ells») interactua amb el conflicte. A més dels participants directament involucrats en un conflicte, sempre hi ha un públic que l'observa, i si no, els participants s'asseguren d'aconseguir seguidors. Aquest procés funciona segons un principi senzill i literalment infantil. En qualsevol lloc del món, quan hi ha una baralla al pati de l'escola i dos gamberros rodolen per terra, es reuneix un cercle de tafaners al voltant. Quan jo anava a escola, de seguida es posaven a cridar: «Hi ha una baralla! S'estan barallant!». Teníem el costum de repetir-ho fins que es reunia suficient públic, i poc després els espectadors es dividien en dos bàndols. Inicialment, la qüestió de qui havia començat encara es considerava rellevant, però un cop que quedava enrere, es començaven a corejar els noms dels favorits. Hi ha dos bàndols, a favor i en contra. La baralla no s'atura fins que arriba el mestre o la mestra.

En la fase de prevenció (i en la d'estancament també), el paper del públic és important des del primer moment. Pel que fa als polaritzadors, com més nombrós sigui el grup implicat en els esdeveniments, millor. Normalment, no falta interès. De fet, és el que passa al pati de l'escola, però les notícies diàries sobre conflictes, aventures i dicotòmies dels mitjans de comunicació també compten amb un gran interès dels adults.

L'exemple de la ciutat de Culemborg, on la nit de Cap d'Any del 2010 es va produir una escalada sense precedents als Països Baixos, ens pot servir per explicar com funciona. Un jove en un petit cotxe negre atropella una noia en plena nit. Ella queda ferida, i el conductor del cotxe va a parar al jardí del davant d'una casa. Arran d'aquest incident, en poc temps es formen dos grups antagònics al barri de Terweijde: moluquesos contra marroquins. Busquen baralla, i després d'aquesta fase d'escalada, l'alcalde només té una opció. En aquest moment, parlar no té sentit: cal desplegar la brigada mòbil, la força antidisturbis per antonomàsia. La

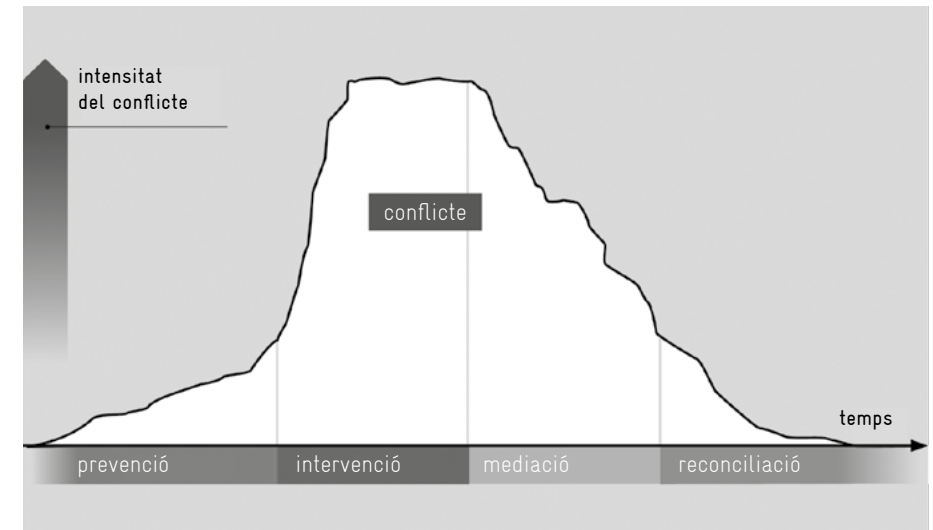


Fig. 11. Quatre etapes.

fase de manteniment consegüent no dura dies, sinó setmanes. Es formen grups de combat, xarxes de patrulles civils fan la ronda a les nits.

Passen moltes coses. En retrospectiva, podem reconèixer la fase d'intensificació als diaris locals. Fa mesos que els nois d'un grup de la població empipen els de l'altre grup; la base de la disputa sembla molt banal, «no us acosteu a les nostres noies». L'alcalde ja ha aparegut a l'escenari i fins i tot ha reunit a diversos portaveus de grups rivals perquè parlin entre ells. El diari local fins i tot a publicat que, després d'unes quantes escaramusses, l'ambient s'ha calmat gràcies a un diàleg profitós. Però resulta que és el preludi de l'escalada de la nit de Cap d'Any. Pel que fa a la fase de gestació, cal tenir en compte que es remunta a unes quantes dècades enrere, i que inclou la història, el reconeixement i la posició dels moluquesos i la comunitat marroquina. Veiem clarament totes les fases del model.

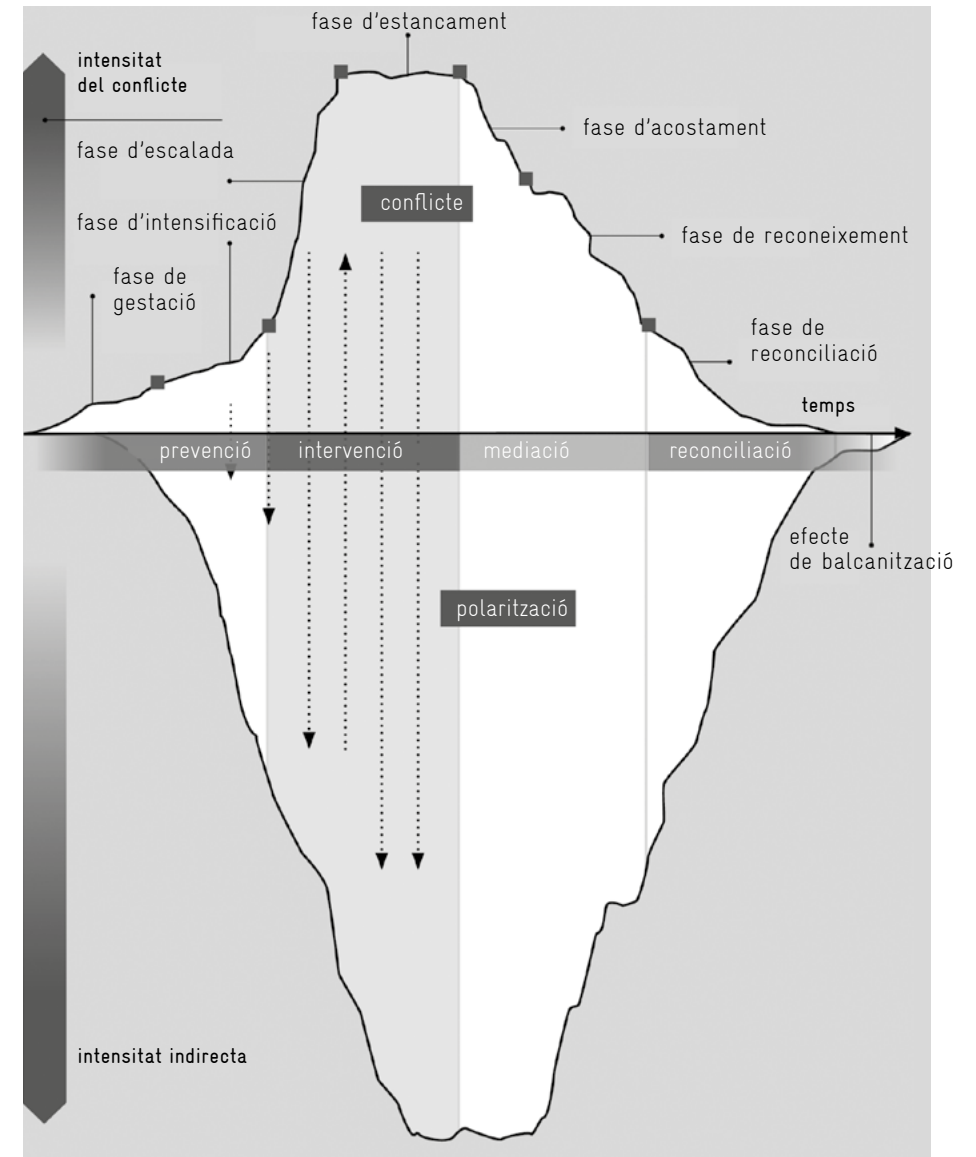
### Interacció amb la polarització

La interacció amb la polarització és molt curiosa. En les dues primeres etapes, la prevenció i la intervenció, es mobilitzen grans grups en el pensament «nosaltres contra ells». Les línies de comunicació del conflicte, en la part superior, estan completament obertes cap a la part inferior; és a dir, en forma d'iceberg. El conflicte alimenta la polarització, i la polarització reforça el conflicte. La comunitat moluquesa de Culemborg atreu els seus partidaris dels municipis veïns de Tiel i Leerdam. Però també hi ha qui treu profit de la línia de comunicació oberta de baix cap amunt. Geert Wilders, líder del PVV, s'ofereix a ajudar els residents del barri davant del comportament criminal dels marroquins. Tot el país s'ho mira, el combustible per a la polarització fa la seva feina. A les tertúlies s'afirma que els moluquesos no són uns angelets, precisament; els diaris asseguren que els musulmans no saben adaptar-se. Es defineixen identitats, dia rere dia arriba nou combustible. Diverses polaritzacions que fa temps que existien estan fagocitant aquest incident d'una ciutat de províncies per treure'n rèdit.

Mentrestant, l'alcalde no sap què fer. Uns mesos abans semblava que havia evitat el perill. El moment en què l'energia flaqueja sempre acaba arribant, però ara per ara les parts encara estan disposades a invertir en la seva ira. En l'etapa d'estancament és quan és més probable que es produeixi la polarització: és la fase de creixement per al pensament en blanc o negre. Qui té raó? Qui s'equivoca? A Culemborg, aquesta fase va durar unes quantes setmanes.

En la polarització musulmà contra no-musulmà, després de l'escala da que vam viure en tot el món després dels atemptats de les Torres Besones, ja anem per la segona dècada de fase d'estancament. George Bush va resumir la llei bàsica de la polarització amb la frase: «Si no estàs amb

Fig. 12. Interacció entre conflicte i polarització. El conflicte per damunt de la superfície de l'aigua i la polarització per sota.



nosaltres, estàs amb els terroristes», i encara seguim actuant sota aquest lema. Una macropolarització com aquesta pot atrapar i reforçar una polarització municipal com la que acabo de descriure. L'alcalde del municipi neerlandès de Culemborg no pot valorar l'impacte directe de cada una d'aquestes dinàmiques, i controlar-les, encara menys, així que pren una sàvia decisió i subministra el mínim combustible possible.

La polarització genera un eco dels incidents, un gran grup se sent afectat, creix i, en la seva posició de «partidari a distància», no accepta matisos, però sí els fets que permeten culpabilitzar algú. El que surt a la llum no són motivacions, sinó presumpcions. El pensament en blanc o negre es beneficia dels lemes enginyosos, i no de les històries llargues. Aquest és un dels motius que explica per què la polarització sempre creix més fàcilment i amb més força, i en canvi reduir-la costa més.

En les etapes de mediació i reconciliació, s'acaba la comunicació entre les parts que en el model de l'iceberg estan per damunt i per sota del nivell de l'aigua. Els actors del conflicte no inclouen els polaritzadors en el desenvolupament. Això és característic, i un factor que cal tenir molt en compte és que la frontera entre dalt i baix s'està tancant. Mentre les persones directament implicades s'acosten i desenvolupen comprensió, els qui estan implicats menys directament segueixen en el camí del pensament en blanc o negre. Al principi, els actors del conflicte no poden fer públic que estan parlant amb el seu oponent sense quedar en evidència; menys encara podran dir que els punts de vista de l'altre els semblen raonables, i ja no diguem esmentar una possible reconciliació. És un fenomen universal que interfereix amb la comunicació entre la part superior i inferior en les dues últimes fases de l'iceberg. I de vegades el de baix no vol per res del món que el de dalt pari. Si un dels que es barallen al pati de l'escola intenta retirar-se i deixar la baralla, l'obliguen a tornar al centre de la rotllana. Acaba el que has començat! Hem invertit en tu, ets el nostre candidat! Un públic fidel queda molt decebut quan algú mostra penediment o introspecció. Qui tria el paper de seguidor en una polarització no vol sentir-se enganyat perquè el polaritzador es retira: té expectatives.

En els processos de pau en què participen portaveus, això significa que cal triar les paraules amb molta cura. S'ha de valorar cada frase per no quedar en evidència davant dels partidaris. I si al final, després d'un procés delicat, s'arriba a un acord, no hi ha inconvenient a deixar enrere l'última etapa. Aquesta és justament la hipoteca de futur entre Sèrbia i Bòsnia que afecta totes les persones que van estar directament implicades en el conflicte (en llocs com el desolador entorn bombardejat de Sarajevo, això vol dir tothom). Però el mateix podríem dir de les persones polaritzades (indirectament implicades). A Belgrad i Sarajevo està acabant l'escola i la universitat una generació que no va viure la guerra, però que ha sentit pares i avis parlar de la malvada identitat dels altres. La història es caracteritza per una repetició tossuda. Un cop signat el Dayton Peace Agreement, ningú no es va preocupar de l'etapa de reconciliació. Per això, el magnífic model de Craig (i aquest és, per ara, l'últim compliment que li faré) inclou el que anomenem efecte de balcanització. En algun moment, els implicats directes deixen de voler que hi hagi cap contacte entre ells; mentrestant, la polarització continua, imitant amb un cert endarreriment els esdeveniments que tenen lloc sobre la superfície de l'aigua. En el cas dels Balcans, això provoca una nova guerra cada determinat temps.

El conflicte i la polarització interactuen. Per gestionar la polarització, hem de distingir clarament els fonaments de cada un d'aquests fenòmens: és important no confondre un conflicte amb una polarització. Si sindicats i patronal permeten que una qüestió determinada s'agregui, la situació és un conflicte, no una polarització, encara que grans grups de persones se sumin a la batalla. En canvi, quan a la dècada dels anys setanta un petit grup de moluquesos va segrestar una escola a Smilde i un tren a la via de Groningen, el que tenim és un conflicte, per descomptat, però seria un error passar per alt la intensa polarització present. La identitat neerlandesa s'enfrontava a la moluquesa, i aquest enfrontament feia anys que s'alimentava amb el combustible dels ideals de lluita per la llibertat



dels moluquesos<sup>5</sup> i pel fet que les autoritats neerlandeses van preferir la fase d'estancament a la mediació per por de quedar en evidència.

Un conflicte és un conflicte, una polarització és una polarització. Podem il·lustrar la seva interacció amb molts exemples, però és més interessant centrar-nos en les solucions a la polarització. Quin repertori d'eines de negociació tenim si volem despolaritzar? Existeix un antídoto? He necessitat una dècada de treball pràctic per entreveure les respostes a aquestes preguntes. Però en tant que filòsof, vull afegir un darrer ingredient a aquest capítol: una cosa que té a veure amb la nostra visió més fonamental i crucial de la naturalesa humana.

### La nostra visió de la naturalesa humana

#### **Diferència o semblança**

Per què existeixen els conflictes? Per què som susceptibles al pensament «nosaltres contra ells»? A grans trets, podem plantejar-nos dues respostes. D'una banda, assumir que els conflictes apareixen perquè les persones són diferents, que xoquen perquè tenen idees, conviccions, visions, interessos, hàbits, rutines, cultures o religions diferents. Els musulmans, per exemple, difereixen dels no-musulmans en la seva percepció que l'homosexualitat és haram. Les dones topen amb els homes perquè elles són de Venus i ells, de Mart. Som tan indescriptiblement diferents! I la diferència és l'origen de tots els conflictes. Segons aquesta visió, per exemple, els individualistes occidentals topen amb la cultura i la identitat social dels asiàtics. Podria afegir més exemples, però segurament no cal.

5. Les illes Moluques eren una colònia neerlandesa fins que van passar a formar part d'Indonèsia l'any 1950. Actualment, un petit grup de moluquesos viu als Països Baixos, sobretot descendents de soldats neerlandesos que pensaven que només passarien una breu temporada a Europa però que van veure's obligats a quedar-s'hi. (N. de la trad.)

El cas és que la font dels desacords és la diferència, i que aquesta és la base d'una visió de la naturalesa humana.

Els conflictes apareixen perquè som molt diferents i no podem resoldre les nostres diferències pacíficament. La gent que pensa a partir d'aquesta visió prioritza les qüestions centrades en la diferència. La diferència d'identitat, l'alteritat de l'altre, rep atenció, i requereix una solució. Això, per descomptat, és exactament el que els polaritzadors volen. Aquí, el més important és designar les identitats dels pols oposats i ressaltar-ne les diferències mútues.

Un altre punt de partida defineix que el conflicte no ve de la diferència sinó de la semblança. Segons aquesta visió, els conflictes apareixen perquè tots volem el mateix: ens assemblem. Volem el mateix, i com que és una cosa que escasseja, topem. I el que volem pot ser material o immaterial. Volem recursos econòmics, com beneficis, però també recursos simbòlics, com reconeixement i estatus social. El filòsof francès René Girard va desenvolupar molt clarament aquesta idea en la seva teoria del desig mimètic. Segons ell, prenem les nostres decisions vitals per mediació d'un model; és a dir, que el que volem no ve de qui som, sinó de qui volem ser. I busquem aquests models a seguir al nostre voltant. Un cop més, el món dels nens ens brinda l'exemple més evident i alhora més eloqüent. Imaginem un parell de nens de quatre anys en una habitació plena de joguines. Posem que hi ha un tractor vermell, un de blau, blocs de construcció i tot de coses més per jugar. Si un dels nens va directament cap al tractor vermell, què voldrà l'altre? Doncs el tractor vermell, és clar. El desig del segon nen apareix per mediació del primer. No tenim desitjos originals, volem el que ens sembla desitjable. Per això ens enamorem del nen més guapo o la noia més guapa de la classe, perquè són els més populars. El fet de ser desitjat no ve determinat per l'individu, sinó per allò que Girard anomena «el model». Derivem els nostres desitjos dels de la resta. No són originals. La indústria publicitària ho ha entès a la perfecció, i ho aprofita, literalment, mostrant-nos models.



El problema és que l'altre és un model per als nostres desitjos, però alhora és l'obstacle: al cap i a la fi, a la classe només hi ha un noi més guapo o una noia més guapa. I qui se'ls queda? La teoria de Girard afirma que els conflictes apareixen perquè volem el mateix que l'altre. Encara que ho sembli, la diferència identitària no és l'element que crea la divisió. L'altre és, alhora, el nostre model i el nostre obstacle. Aquest enfocament és fonamentalment diferent de la idea que la gent topa a causa de les seves diferències.

I una altra cosa: aquesta idea espatlla la imatge que tenim de nosaltres mateixos. Ens agrada creure'ns originals, pensar que ens dissenyem un pla de vida propi. La nostra identitat n'és una expressió, o a l'inrevés: el nostre pla de vida fa justícia a la nostra originalitat, a la nostra identitat. Girard juga amb aquesta imatge. La seva teoria que el que fem és, sobretot, imitar, el mecanisme de mimesi, espatlla la imatge que tenim de nosaltres mateixos. Depenem del que els altres veuen en nosaltres. El que volem i el que desitgem a la vida és el que ens presenta la societat, allò que l'altre ens presenta com a desitjable. Girard qualifica de mentida romàntica que donem tanta importància a la idea d'una personalitat individual com a principi i final del nostre camí a la vida. Tots estem sotmesos a forces mimètiques, tots som dependents.

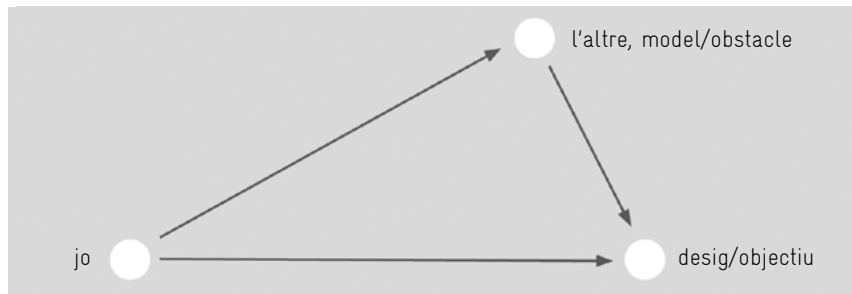


Fig. 13. Triangle model/obstacle: mimesi.

Però això no és el més important. Hi ha dues conseqüències més que afecten la nostra actitud cap al conflicte i la polarització. Si la imatge de la humanitat que descriu René Girard és correcta, significa que el fenomen del conflicte forma part del fet de ser humà, i de la societat: el conflicte és la situació normal, no l'excepció. Partint d'aquesta idea (en el marc d'aquesta visió de la naturalesa humana), una definició adequada de la pau seria: la pau és una llarga sèrie de conflictes gestionats amb èxit. Aquest concepte de la pau porta el conflicte incorporat. És una definició molt diferent de la que defineix la pau com a absència de conflicte. Malgrat tot, aquesta definició (la definició harmònica, en què pau i conflicte s'exclouen l'una a l'altra) és la més habitual. He observat que per acceptar la meua definició, la gent ha de fer un esforç de canvi de perspectiva, però és essencial que fem aquest gir a la idea generalitzada.

### La culpa paralitza

Si la pau és absència de conflicte, el conflicte adquireix un valor intensament negatiu. Es pot comparar amb una harmonia: una sola nota desafinada pot fer malbé tota una composició musical. Qui aplica aquest punt de vista no condemna el conflicte, sinó també els seus responsables: qui desafinava? Aquesta conclusió, la qüestió de la culpa, està inextricablement relacionada amb la definició de pau com a absència de conflicte. Per això és molt necessari revisar la definició habitual. La culpabilització no només subministra combustible al conflicte, sinó també a la polarització. Obstaclitza immediatament qualsevol esforç d'avançar.

És una cosa que veiem en molts conflictes llargs. En els cursets que faig en el sector de l'assistència a les persones grans, de vegades amb trobo amb departaments i equips de treballadors que es detesten entre ells. Els de la primera planta no poden estar a la mateixa sala que els de la segona. Les acusacions volen d'una banda a l'altra. No venen a ajudar-nos encara que estiguem curts de personal, sempre corren a agafar el carretó de medicaments que té les rodes bones, no treuen mai les escombraries. Les culpes són el tema infinit. De vegades podrien passar-se anys dis-

cutint de qui és la culpa de la falta de col·laboració. Per trencar aquest estancament és indispensable eliminar la qüestió de la culpa. El que faig (després d'una introducció cautelosa, per descomptat) és demanar als de la primera planta què passaria si tots els treballadors de la segona fossin acomiadats. Tindrien companys nous, veïns nous. Quines probabilitats hi hauria que tornés a passar el mateix, que es tornés a produir una situació de «nosaltres contra ells»? Tornaria a haver-hi conflictes? I aleshores admetsen que és força probable. En el fons som conscients que el conflicte forma part de qualsevol cooperació. No podem carregar tota la responsabilitat d'un conflicte en una sola persona, una planta, un equip, ni tampoc en un grup de població o una nació.

Per tant, la qüestió de la culpa és contraproduent. Ens paralitza. Així que la pregunta important és com volem afrontar el conflicte. Podem aprendre a gestionar-lo? És evident que els conflictes formen part de la vida. De fet, una experiència conscient, la capacitat de tractar amb el conflicte, és una condició indispensable per a una bona col·laboració. El conflicte no perjudica la cooperació; de fet, és l'oportunitat d'establir les bases per a una bona cooperació. La pau no és l'absència de conflictes. La definició correcta és que la pau és una llarga sèrie de conflictes que hem sabut gestionar civilitzadament. No és una definició popular, però sí realista, i a més, no és pas tan nova, en absolut. Les religions i filosofies de vida del món no posen el conflicte (el sofriment, la creu, la gihad) en un punt central per després evitar-lo: és impossible evitar el conflicte en la vida, però sí que tenim la possibilitat d'afrontar-lo. Ocultar el conflicte (reprimir-lo, dirien els psicòlegs) és una reacció comprensible per intentar recuperar l'harmonia, però també és la millor recepta perquè aquesta harmonia no duri gaire.

### En resum

És important que ens plantejem com definim el conflicte. Ens sembla una excepció de la situació normal (és a dir, la pau)? En aquest cas, reaccionarem d'una manera diferent a si adoptem la filosofia que considera

que el conflicte forma part de la pau, és a dir, que el conflicte és la situació normal: deixarà de fer-nos por, i en traurem profit. En aquest segon cas, tenim la possibilitat de formar les nostres habilitats de gestionar conflictes, és a dir, de treballar per la pau. En el primer cas, tendíem immediatament a plantejar-nos de qui és la culpa i fins d'assenyalar un cap de turc, perquè algú ha alterat la pau: qui és el culpable?, qui ha estat? Però en primera instància la resposta a aquesta pregunta no serveix de res.

La nostra visió del conflicte està molt relacionada amb la nostra visió de la naturalesa humana. Existeix el conflicte (russos contra americans, els de Groningen contra els frisons, musulmans contra no-musulmans) perquè som diferents, o perquè tots volem el mateix? O els problemes existeixen perquè creiem en veritats diferents a causa de motius culturals o religiosos (com sembla indicar la teoria que a escala mundial ens trobem davant d'un xoc de civilitzacions)? És la diferència d'identitat la font de la disputa?

Jo ho veig d'una altra manera. Tenim conflictes perquè volem el mateix. Volem el mateix territori (Israel/Palestina), el mateix accés al mercat laboral o a centres educatius, el mateix reconeixement o el mateix estatus social, la mateixa valoració social per qui som o pel que podem aportar. A més, tinc clar que aquesta definició (que la semblança és la font de la disputa) és un punt de partida pràctic que ens permet treballar i avançar amb companys de conflicte. No és una prova important que la meua visió de la naturalesa humana sigui correcta, però és important, perquè si ens centrem en el tema de la culpa i el vinculem a les diferències identitàries, estarem subministrant contínuament combustible a la polarització. I aquest és l'impacte que busca el polaritzador, perquè li convé. I també és la trampa en què cau el constructor de ponts. Això és justament l'objectiu de les boles de malabars. En el proper capítol vull buscar un altre impacte: intentaré enfocar l'antic fenomen de la polarització d'una altra manera. Quines possibilitats (professionals) tenim? Què és la gestió de la polarització? Com es desenvolupa una estratègia de polarització?

## PART III

### Un nou enfocament

#### Cohesió social i diàleg

Per tenir una estratègia de polarització necessitem una caixa d'eines. Ja disposem de les eines que he donat en les dues primeres parts, i ara n'afegiré d'altres.

La distinció entre conflicte i polarització, i la seva interacció mútua. Les lleis bàsiques del fenomen de la polarització i els cinc rols que hi podem observar. A més, hem vist que els conflictes tenen diferents fases, cadascuna amb les seves pròpies característiques, punts d'intervenció i dinàmiques. I en el rerefons tenim les diverses visions de la naturalesa humana que afecten la nostra actitud i la nostra manera de veure la polarització. Aquesta caixa d'eines (un conjunt d'instruments analítics) és la base sobre la qual definir la nostra posició en la pràctica de la polarització, sovint indesxifrabla.

El meu objectiu a curt i llarg termini sempre és mantenir o recuperar la cohesió social. Això s'aplica als membres d'un equip, perquè tots volem cooperar. També es pot aplicar en un barri o municipi, perquè volem conèixer. O en una família, perquè volem viure junts. I finalment, a tota la societat, perquè volem pau i prosperitat. Ningú no dubta de l'objectiu, aquest punt no és problemàtic. En el cas de la polarització (un pensament «nosaltres contra ells» cada cop més intens), acostumem a donar per fet que l'eina per assolir aquest objectiu és el diàleg, però jo no ho tinc tan clar. El diàleg en tant que procés per assolir un objectiu és una cosa extremament complexa. Què és un bon diàleg? I quin és el diàleg adequat a cada moment?

Els constructors de ponts l'invoquen com si fos una paraula màgica. La nostra lògica ens diu que la polarització separa les persones i, per tant, ens sembla que la solució ha de ser acostar-les. Així de senzill! I l'instrument idoni sembla el diàleg. Malgrat tot, això és un error. En aquest moment no disposem d'informació suficient, no hi ha contrast suficient per al concepte de diàleg, i això és un punt cec per a molts constructors de ponts. El concepte de diàleg requereix una exploració intensa i pràctica.

Hi ha moltes maneres de dialogar. En la meua feina dels darrers deu anys he tingut l'oportunitat de comprovar-ho. N'esmentaré un parell: el «bon debat», el diàleg socràtic, el *talking stick*, la comunicació no violenta, la democràcia profunda, el diàleg híbrid, el diàleg intercultural, el diàleg interreligiós. Els he experimentat en sessions de dies o en cites ràpides; cada any, en taules de diàleg o, només una vegada, en un «espai obert»<sup>6</sup>. Hi ha una llarga llista de mètodes de treball, i cadascun té el seu valor. No poso en dubte la capacitat dels facilitadors; el que falla sovint és el timing. Hem de saber quan és el moment adequat per iniciar el diàleg en el procés del conflicte. En l'etapa de prevenció es necessita un tipus de diàleg diferent del que es desenvolupa en les etapes de mediació o reconciliació. I en l'etapa d'intervenció, el diàleg és contraproductiu o fins i tot impossible. Als Països Baixos disposem d'un arsenal de mètodes i de molts supervisors de diàleg experts i dedicats que funcionen especialment bé en la fase de prevenció, però que en general no serveixen en les altres fases. És un punt cec que compartim, des dels ministeris nacionals als grups de debat locals. En altres fases, organitzar i realitzar diàlegs preventius fa més mal que bé, especialment quan coincideix amb el fenomen de la polarització. He observat que no en sabem prou dels tipus de diàleg i quan aplicar-los, amb la conseqüència que sovint falla el timing. Per això afegiré instruments de precisió a la caixa d'eines.

6. Metodologia de reunió basada en la capacitat d'autogestió dels participants i, per tant, sense una agenda prèvia definida. (N. de la trad.)

### El *timing* és clau

El tipus de diàleg més conegut als Països Baixos és el següent. Tant si es tracta d'una iniciativa de diàleg a la ciutat de Zwolle, com d'una reunió interreligiosa a Leeuwarden o del dia del diàleg a Rotterdam, la intenció sempre és la mateixa: que les parts es «coneguin». Ens conviden a conversar per aprendre a entendre'ns més bé els uns als altres, ofereixen un espai per explorar «la identitat de l'altre», i es dona per fet que tothom té bones intencions. L'objectiu és intercanviar pensaments en bona sintonia, de manera que al final, a banda de les seves diferents visions, hàbits i filosofies de vida, els participants puguin acabar parlant del que tenen en comú. Els iniciadors d'aquests diàlegs solen convidar grups diversos, i en el cas del diàleg interreligiós és evident que cal que vinguin musulmans, cristians, jueus, humanistes o potser algun bahaista o algun maçó, el que convingui.

Després d'analitzar-ho, podem reconèixer quatre característiques del diàleg: (1) l'objectiu del diàleg és pau i harmonia, (2) els participants es presenten voluntaris (inscripció oberta), (3) la identitat de l'altre ocupa un espai central i (4) el més important és intercanviar coneixements. Aquestes són les característiques subjacents, però en l'execució pràctica s'utilitzen tota mena de mètodes de treball. Es pot fer servir el mètode *talking stick*, un antic sistema dels indis nord-americans en què el participant que parla té un bastó a la mà i el passa al següent quan acaba. Així es garanteix que tots els participants escolten a la resta, i s'eviten discussions. El més important és obtenir coneixements sobre l'altre, i posar-nos en el seu lloc. No hi ha conflicte entre els participants, que sovint parlen de les seves bones intencions, i com que la participació és voluntària, qui hi participa acostuma a tenir realment bones intencions. Al cap i a la fi, renuncien a un dia o una tarda lliure per dedicar temps a conèixer l'«altre». Estan disposats a fer-ho perquè volen contribuir a la comprensió mútua i a una bona coexistència. El que motiva el diàleg pot ser un problema greu, com per exemple la lluita entre moluquesos i marroquins al barri de Terweijde de Culemborg, o l'enfrontament generalitzat entre musulmans

i no-musulmans als Països Baixos. Però la gent que participa en el diàleg no sempre ha experimentat el problema en primera persona.

Els autèntics agitadors (si és que es poden identificar, cosa que no sempre passa), no han vingut, cosa que provoca en els participants una certa sensació d'impotència. Qui participa en les iniciatives de diàleg que pretenen contrarestar el pensament en blanc o negre (és a dir, la polarització) són els que ja pensen en gris, els que busquen els matisos.

Fixem-nos que aquí el que importa és la «identitat de l'altre». Per la seva naturalesa, aquests esdeveniments subministren combustible a la polarització. Parlar d'identitat (tant si és en positiu com en negatiu) no elimina el combustible del pensament en blanc o negre, al contrari: li dona espai, fins i tot si tot es desenvolupa en la millor harmonia. El diàleg té riscos. En la meua opinió, la manera en què es posi en rellevància la identitat de l'altre (cosa que passa molt sovint, especialment en el diàleg interreligiós) determina el factor de risc (!). Només per això ja és important per a un municipi distingir quines iniciatives de diàleg han de rebre subvencions, i quines no. Sovint, la paraula «diàleg» rep un segell d'aprovació sense que es faci cap anàlisi dels quatre punts que he esmentat.

Etapa	Prevenició	Intervenció	Mediació	Reconciliació
Assumpte	Harmonia	X	Conflicte	Creences/Idees/Doctrina
Què i qui	Identitat-l'altre	X	Experiència pròpia-jo	La relació-nosaltres
Nivell	Coneixement	X	Capacitats	Actitud
Participació	Inscripció oberta	X	Reclutament-nosaltres i ells per separat	Reclutament-nosaltres i ells junts
Característica	Conversa	X	Formació i conversa	Reflexió, formació i conversa

Fig. 14. *Timing* i característiques del diàleg efectiu.

En l'etapa de mediació, el diàleg té els mateixos quatre punts. Lògicament, em saltaré l'etapa d'intervenció, perquè mentre les parts continuen interessades a invertir en la lluita i no se n'hagin cansat, les iniciatives de diàleg sempre resulten contraproductives.

En l'etapa de mediació, les parts no estan interessades a mantenir una conversa agradable sobre l'harmonia: si fa no res encara s'estaven barallant! Per exemple, al municipi de Culemborg, un mes després de tots aquells enfrontaments entre marroquins i moluquesos, els ànims havien tornat a un nivell acceptable. L'escalada de violència de la nit de Cap d'Any havia remès, els antidisturbis s'havien retirat. En aquest moment, un diàleg de prevenció estava clarament fora de lloc. No es pot parlar d'«harmonia»; de «conflicte», en canvi, sí, incloses unes dosis de ràbia i potser fins i tot desconeixement. Cal prestar atenció a totes les circumstàncies relatives als esdeveniments. Si volem organitzar un diàleg en aquesta situació, ha de complir les quatre característiques següents (que, de vegades, s'oposen entre elles): (1) l'únic tema adequat és el conflicte; (2) no hauria de tractar de l'«altre» (tots els participants han patit), sinó sobre les parts en si (autoreflexió i expressió), i no s'hauria de centrar en coneixements distants, sinó (3) en la capacitat pròpia de gestionar conflictes. I en aquesta etapa no es pot treballar amb entrada lliure. Organitzar un diàleg en aquesta etapa exigeix (4) seleccionar curosament els participants.

Un element típic de la tercera etapa de conflicte i polarització és que la gent vol aportar la seva pròpia experiència. Un noi que no pot aconseguir una plaça de pràctiques a causa del seu origen musulmà no cal que necessàriament estigui interessat en una conversa sobre les diferències o similituds religioses entre cristians i musulmans (diàleg de prevenció); el que experimenta és un rebuig, una falta de reconeixement de les seves qualitats. La conversa se centra per si sola en el dolor, l'experiència pròpia i el conflicte; temes que han de tenir el seu espai i vincular-se a preguntes de seguiment. Per exemple: com es poden refinar les habilitats per fer front a aquest conflicte i a aquesta polarització? A Culemborg, els

habitants del barri de Terweijde van viure una experiència intensa. Haurien hagut de tenir la possibilitat d'expressar el seu dolor, el seu espant o la seva ràbia per crear un espai en què preguntar-se com voldrien o podrien processar-ho ells mateixos.

En canvi, el municipi, insensatament, va donar suport a un tipus de diàleg que complia totes les característiques de la primera columna. Poc després d'aquells successos tan dolorosos, es van convidar les dones del barri a una trobada perquè es coneguessin. Es va preparar un programa: les participants moluqueses havien d'explicar la seva identitat, i després ho farien les marroquines. La conversa no se centraria en el conflicte, sinó en les identitats. Les moluqueses hi van anar parlar dels seus orígens, de qui són, d'on és Ambon, de com van ser els anys de postguerra en llocs com el camp de refugiats de Vught. La idea de l'organització era que intercanviessin coneixements i augmentessin la seva comprensió de la situació de les altres. Les dones marroquines llançarien llum sobre una faceta de la seva cultura, i mostrarien com celebren les noces, quins són els costums, com es vesteix la núvia en la seva cultura i quins rituals tenen per a aquest dia. Es van aplicar en la tercera fase els elements del diàleg de prevenció (!). El tema central és l'altre i la seva identitat, l'objectiu és viure junts en harmonia: intercanviar coneixements sobre les identitats mútues havia de ser la poció màgica que ho resolgués tot. El que va passar al final va ser que, com que la trobada estava oberta a tothom, la gent que hi va participar anava de bona fe, però no calia que fossin les figures clau de la seva comunitat. Hi faltaven molts dels agitadors que havien estat implicats directament des del principi en els disturbis i, per tant, la reunió no va servir per abordar els temes dolorosos. A pesar que es va organitzar amb la millor intenció, va servir per reforçar la idea que la identitat és un factor decisiu en el conflicte. I a banda que es posa èmfasi en les diferències, passa una cosa encara pitjor: és molt possible que es malgasti la bona voluntat dels assistents. Els participants van invertir en una trobada que en primera instància els va deixar amb bon gust de boca, trencant estereotips sobre els enemics, però que a

l'hora de la veritat no va representar cap avenç. Situant aquest tipus de diàleg en el moment equivocat, malgastem el capital social; potser fins i tot podríem dir, per afegir-hi un toc dramàtic, que malgastem l'última mica de capital social que ens queda. És difícil tornar a mobilitzar els participants per a una segona ronda. És molt més eficaç tenir en compte el *timing*: en quina etapa ens trobem, i quin tipus de diàleg cal?

Tant abans com durant i després del conflicte, determinar el moment oportú de cada actuació és importantíssim. És l'única manera d'actuar amb eficàcia. Després dels atemptats de París i Brussel·les, tan seguits, la polarització entre musulmans i no-musulmans va ser molt intensa. En aquell moment no era apropiat establir un diàleg sobre identitats, sinó discutir el conflicte que es desenvolupa en la nostra societat. Com viu aquests fets un musulmà? Què el molesta? Que l'afecta? Què és dolorós? Quines certeses hi ha? Quina autoreflexió en pot sortir, del que ha passat? Per quins camps de tensió es veu obligat a navegar un musulmà? Aquestes són les preguntes apropiades. I el mateix per als no-musulmans. Quins problemes hi ha, què molesta, què afecta? Quines incerteses i certeses, i quins camps de tensió es generen? No s'ha d'organitzar una conversa sobre el coneixement de les identitats (combustible), sinó una narrativa personal de les experiències de cadascú. En cas de polarització, aquest és un requisit previ al diàleg. I justament per això és important reclutar les persones adequades. Perquè un diàleg sigui eficaç, ha d'estar protagonitzat per grups o participants que sàpiguen que són els propietaris dels problemes i estiguin disposats a admetre-ho en veu alta. En cas de conflicte, sempre és important parlar amb les persones directament involucrades; en canvi, en cas de polarització, el que necessitem és identificar els propietaris del problema i aconseguir que facin declaracions sobre si mateixos.

En aquest procés no és indispensable reunir els pols oposats: la idea és que facin autoreflexió. A Culemborg, jo hauria defensat que la millor opció era no incorporar l'«ells i nosaltres» a la conversa; sovint, a la tercera fase és millor que la gent parli amb si mateixa. El truc és fer servir figures clau per reclutar les persones que s'han vist realment afectades

i permetre que parlin en el seu propi cercle. Que s'expliquin les seves històries entre ells. Amb el temps, això pot portar-los a aprendre com afrontar el conflicte. D'aquesta manera, el procés gairebé sembla un curs de formació. En una «formació per a la pau», aprendre a expressar la intenció de viure en harmonia no és important; l'autèntica formació per a la pau consisteix a practicar l'habilitat de gestionar el següent conflicte, perquè sempre en vindrà un altre: és inevitable. Aquí rau la rellevància del treball de diàleg. Tant al barri de Terweijde de Culemborg com al barri de Molenbeek de Brussel·les, com als mitjans de comunicació nacionals (en la dicotomia entre musulmans i no-musulmans). No podem saber si el diàleg ha servit fins que aparegui el proper conflicte; l'absència de conflicte no demostra que hagi funcionat. L'autèntic objectiu és saber gestionar els conflictes civilitzadament. L'harmonia o pau consisteix en una sèrie de conflictes que hem observat, que hem abordat, i en què hem demostrar la capacitat de superar els moments difícils sense recórrer al pensament en blanc o negre. La capacitat de dialogar no és un truc per evitar problemes o obstacles.

És important destacar que les filosofies de vida no han d'aparèixer fins a l'última fase. Sovint la religió s'exhibeix com a diferència entre persones, o fins i tot com el motiu principal del xoc entre civilitzacions. Les filosofies de vida es consideren font de conflicte i polarització, però en aquest cas no és així. El que provoca xocs en els conflictes no és la diferència, sinó, normalment, la disputa de béns escassos. Musulmans i no-musulmans topen perquè volen accedir als mateixos serveis: estudis, habitatges, llocs de treball, capacitat de decisió, i en l'àmbit immaterial, reconeixement, estatus i estima. Aquesta lluita està envoltada per moltes discussions sobre diferències identitàries que no hem de considerar irrellevants, però el que ens impulsa és la competència per mitjans materials i immaterials escassos. Fent una comparació banal: en una petita ciutat neerlandesa es va desencadenar un conflicte intens perquè uns gossos embrutaven un parc local. Aquest conflicte no es pot atribuir a diferències d'identitat (la diferència entre la gent a qui

la caca de gos li fa fàstic i la gent a qui no n'hi fa): la veritable qüestió és l'ús d'un espai verd. Hi ha nens que hi volen córrer, i amos de gosos que exigeixen el mateix dret per als seus éssers estimats de quatre potes. El que ens impulsa és l'escassetat. En aquest cas, el conflicte no pot reduir-se a una diferència identitària.

A parer meu, la religió i la filosofia de vida no són la causa dels grans conflictes del nostre temps; de fet, podrien ser part de la solució. En la fase de reconciliació podem organitzar un diàleg en el qual les parts, els implicats, poden plantejar-se quines idees i quina actitud cap a la vida defensa la seva pròpia religió o filosofia de vida. Què poden aportar en cas de conflicte? Quin és l'objectiu dels conflictes? Què en diuen l'Alcorà, el Bhagavad Gita o la Bíblia? Què dirien el Dalai Lama, els estoics o, en el meu cas, el filòsof Immanuel Kant? Quins principis fonamentals hi ha en joc? Llavors el que importa no és solament convèncer-nos els uns als altres a partir d'aquestes fonts ni tan sols si podem informar-nos-en. La qüestió és: com podem emprar aquestes fonts per desenvolupar una postura que ens permeti gestionar bé el conflicte? Així, la fe, l'espiritualitat o la filosofia de vida deixen de ser la causa i es converteixen en factors a mobilitzar. A un musulmà, li preguntariem: quina és la manera islàmica de gestionar el conflicte? A un cristià: quina és la manera cristiana de gestionar el conflicte? A l'humanista: quina és la manera humanista de gestionar el conflicte? El més important no és la identitat de l'altre, sinó una recalibració fonamental de la pròpia actitud, i per aconseguir-ho podem aprofitar altres recursos, o la nostra pròpia inspiració. El resultat pot ser que surti a la llum un nou «nosaltres». No com a objectiu, ni com a prerrequisit, sinó com a efecte secundari d'un diàleg sincer i intens sobre com afrontem els conflictes que ens permeti establir acords entre nosaltres. Una democràcia civilitzada produeix aquest nou «nosaltres», i la conducta corresponent.

Per donar el pas següent, hem d'armar-nos amb aquest marc de pensament i la distinció entre els diferents tipus de diàleg adequats en cada fase. Això ajuda els treballadors que intenten establir diàlegs, i els seus

clients (municipis, ministeris, comissions europees —que atorguen subsidis—), a aplicar el reclutament adequat, determinar l'agenda correcta (i els temes corresponents) i arribar als acords adequats. Podria tractar-se d'intercanvi de coneixements i increment de la comprensió de l'altre (prevenció), de formar capacitats de gestió del conflicte (mediació) o d'una reflexió sobre l'actitud i la filosofia de vida pròpies en el conflicte (reconciliació). L'estabilitat i la cohesió social depenen de cadascun d'aquests tres tipus de diàleg, que de vegades també es poden oferir en combinació o l'un darrere de l'altre. Per a mi és especialment important distingir bé entre els tres, i llegir amb precisió les circumstàncies exactes per analitzar els indicadors i saber quin tipus de diàleg és adequat o necessari.

En última instància, la situació, és a dir, la fase del conflicte/polarització, és el que dicta què cal. Una mala valoració provoca un mal resultat, o empitjora la situació. El *timing* és clau. En la controvèrsia entre musulmans i no-musulmans, no podríem dir que en molts casos encara ens trobem en la fase d'estancament? O podríem posar-nos en contacte amb gent local que ja està en la fase de mediació? No podem equivocar-nos en aquesta valoració. Sovint, si el *timing* falla, establir un diàleg de prevenció no passa de formalisme. I on podem trobar persones disposades a dirigir un diàleg en la fase de reconciliació? ¿Podem dir que a la província de Groningen, al nord dels Països Baixos, existeix una polarització relativa als danys provocats en edificis (inclosos habitatges) pels terratrèmols derivats de l'extracció de gas natural per part de la Companyia del Gas Neerlandesa (NAM)? El fet que s'arribés a acords amb els propietaris de cases afectades suggereix que ens trobem a la quarta fase, però així i tot molts participants als diàlegs van quedar amb mal gust de boca. S'ho ha pres prou seriosament, el govern? Qui està assumint els riscos del constructor de ponts? Què està en joc? Quin objectiu hi ha? Aquí també el *timing* és clau. Fer servir mètodes de treball com reunions participatives, formals o informals, exigeix haver pres una decisió respecte al diàleg en què a més cal mostrar el caràcter adequat. Els Països Baixos van poder acumular molta experiència sobre aquest punt amb la crisi dels refugiats.

Alcaldes i regidors han dedicat molt de temps a aquest tema. Sovint, però no sempre, han sabut valorar correctament en quin punt de la línia de conflicte es troben tant els actors com el públic.

Si ens trobem davant de persones que estan en la fase de manteniment, el diàleg no funciona, o amb prou feines té efecte. Això va ser el que va passar l'últim mes del 2015 a Geldermalsen, en una trobada sobre la possibilitat que s'hi instal·lés un centre per a sol·licitants d'asil. La policia es va trobar davant una multitud enfurida. La reunió s'havia organitzat mentre encara s'estava en la fase de prevenció. Els organitzadors no havien sabut calcular correctament el poder dels polaritzadors, que pel que sembla havien estat capaços de reunir un fort grup de seguidors en poc temps. Això ens torna al centre de les dinàmiques de polarització. Aquella nit la policia va ser el cap de turc i, en els mesos posteriors, aquest paper va passar a l'alcalde. Per tant, una de les primeres coses a fer és triar la forma de diàleg adequada segons la fase en què es troben els participants.

Al Líban vaig tenir l'oportunitat d'oferir un curset a participants de l'Orient Mitjà que volien aprendre sobre mediació en conflictes i mètodes de diàleg. Venien de l'Iraq, Egipte, Palestina, Síria, l'Aràbia Saudita i altres països. El diàleg pràcticament no els interessava gens; durant anys se'ls havia presentat com la panacea, la solució a totes les dificultats entre diferents grups de població, però per a ells era un recurs esgotat. En aquesta regió el diàleg dominant és l'interreligió, que posa l'accent en la identitat dels grups de població amb la idea que així se superin les diferències. Una vegada explicada la dinàmica de la polarització, durant la qual de seguida va quedar clar que el diàleg de prevenció estava més valorat del compte, els participants es van mostrar unànimes: «Ah, per això odiem el diàleg!». Havien estat sotmesos tantes vegades al mantra de l'harmonia, la importància de la identitat religiosa i obligar la gent a escoltar els altres i a honrar tota mena d'informació sobre la religió dels altres sense que això servís per avançar cap a la pau... El diàleg permet als polaritzadors donar la impressió que són persones educades i constructi-

ves, però no ha estat capaç de contribuir significativament a la pau de la regió. A això s'hi afegeix que gairebé sempre el diàleg ha estat segrestat per autoritats que en el meu model anomeno polaritzadors i constructors de ponts. Per a ells, el diàleg és un aliment, reafirma el seu estatus, però no acosta les solucions al grup de silenciosos.

### Quatre punts d'inflexió

A banda de coneixements sòlids i experiència pràctica en l'ús del diàleg com a mitjà, per afrontar adequadament la polarització cal saber aplicar quatre punts d'inflexió; aquests són els quatre factors crucials que defineixen el joc. Treballar amb aquests quatre elements pot servir per fer un canvi radical en l'enfocament del conflicte i la polarització. Són els punts de partida per a una estratègia davant de la polarització: els quatre punts d'inflexió.

1. Canviar de grup objectiu.
2. Canviar de tema.
3. Canviar de posició.
4. Canviar de to.

### Canviar de grup objectiu

Per intensificar la polarització, la polarització s'enfoca cap al centre, als silenciosos. La polarització augmenta a mesura que el centre es va tornant més petit. L'adversari del polaritzador és el seu pol oposat, però el grup objectiu no és allà, a l'altra banda: això és un error típic. El grup objectiu del polaritzador és el centre, ja que és on hi ha les persones susceptibles a la pressió de polarització. Allà és on poden guanyar alguna cosa.

Ho podem constatar, per exemple, en l'actitud de Daesh. Els seus atemptats terroristes coincideixen amb la dinàmica del model. Per polaritzar, pots atacar el teu adversari, com va passar, per exemple, a les oficines de la revista satírica francesa *Charlie Hebdo* (que a Occident és símbol de la llibertat d'expressió) o al Museu Jueu de Brussel·les (que representa el seu enemic, Israel), però és molt més efectiu atacar el centre,



com va passar en l'atemptat de la sala de festes Bataclan, on hi havia gent normal i corrent gaudint d'un concert. Els terroristes també van atemptar contra el centre quan van matar persones normals i corrents en un bar del centre de París, i pocs mesos més tard, quan les víctimes van ser passatgers del metro de Brussel·les i de l'aeroport de Zaventem, a Bèlgica. La manera més eficaç de polaritzar és obligar la gent del centre a triar entre blanc i negre. Quan les coses afecten persones ordinàries com vosaltres i com jo, la pressió de polarització augmenta. Res no polaritza tant com un atemptat sagnant.

La polarització es produeix a través del centre, i la despolarització, també. Una estratègia antipolarització ben pensada exigeix una aproximació correcta al centre. Cal desplaçar l'atenció dels pols, i convertir el centre en la zona d'inversió. Aquest és el primer dels quatre punts d'inflexió: deixar de centrar-nos en els polaritzadors.

La nostra tendència és enfrontar-nos als pols. Si sentim sentències sense matisar (que és el que saben fer bé els polaritzadors), ens surt de dins la necessitat de combatre-les. Exigeixen la nostra atenció. La policia que treballa en una zona problemàtica no té cap problema per dir els 10 o fins els 25 noms de persones que provoquen dificultats, i la resta de veïns també saben perfectament qui són. En algunes zones hi ha dues bandes enfrontades, i els seus líders són coneguts amb nom i cognoms. No obstant això, és perillós centrar tota l'atenció en aquests polaritzadors i el seu grup de seguidors. La força que cal mobilitzar és el centre. Només podrem despolaritzar si canviem el grup objectiu. Si centrem atenció en els pols, contribuïm a la polarització. L'única manera de despolaritzar és invertir en el centre.

Vegem-ne un magnífic exemple: A la ciutat neerlandesa d'Utrecht, la policia aplica un sistema que anomenen «el mètode dels aliats». El seu creador, Rachid Habchi, de la Policia Nacional dels Països Baixos, se centra explícitament a reforçar els silenciosos. Ha reclutat amb molta cura les persones adequades d'un dels barris més grans de la ciutat, i cada dos mesos les reuneix i mengen tots plegats. Durant aquests àpats es parla de

la seguretat del barri, dels problemes i les tensions que hi ha; estan atents a qualsevol indicatiu de polarització. Els qui s'asseuen amb ell a la taula no són polaritzadors. La idea de Habchi és que tres tipus de persona es presenten voluntaris per fomentar la pau. Unes es presenten com a models a seguir, volen inspirar els joves a portar-se bé. Aquestes persones tenen afinitat amb les comunitats del districte; ells mateixos han donat forma al barri. Tenen influència. Però pel que ha anat veient Habchi, també són persones amb qui no pots comptar quan les necessites, si hi ha disturbis. Quan hi ha tensió al barri, aquestes persones no tenen impacte: (ja) no són del barri; tenen tota mena de punts de vista que poden ser certs, però no venen del centre i ja no estan al centre, explica Habchi. D'altra banda, hi ha les anomenades «figures clau», persones en qui els treballadors socials inverteixen molt. Pot tractar-se d'un líder de la mesquita, d'un membre de la junta d'un centre cívic, o d'algun activista o sindicalista conegut. Però també pot ser un líder d'una banda. Aquestes figures clau tenen els seus propis interessos, i quan la polarització s'intensifica, sempre es preocuparan en primer lloc de les seves coses. Això fa que siguin menys fiables per als objectius de Habchi: el que ell necessita són aliats de veritat. ¿De qui et pots fiar, per exemple, si es produeix un atemptat terrorista que intensifica la polarització musulmà versus no-musulmà? Cal reclutar veïns amb influència, però que estiguin situats al centre, i que defensin els interessos correctes. Aquests són els teus aliats. Al llarg d'anys d'experiència acumulada, Habchi ha après a reunir les persones adequades, persones que comparteixen un objectiu: seguretat al barri i futur per als nens. Les xarxes es teixeixen en temps de pau, quan no hi ha tensions, i s'activen quan amenaça de desencadenar-se una polarització. Un aliat pot ser una persona clau del barri, però també una mare amb influència al carrer, un mestre amb influència a l'escola, un entrenador d'un club esportiu, un botiguer... de fet, pot ser qualsevol. El que caracteritza el mètode dels aliats és que es reforça el centre i que el grup es reuneix amb regularitat. Actualment la policia neerlandesa està aplicant aquest mètode en altres municipis. Amb aquest mètode, en temps de pau acumules la força que necessites per des-

polaritzar; així ja no cal fer-ho durant l'incident en si, ni quan ja ha passat la fase d'escalada, perquè llavors ja és massa tard. La cohesió social és al centre, aquest és el grup objectiu.

### **Canviar de tema**

La polarització apareix en convertir les identitats dels pols oposats en el principal tema de conversa. Despolaritzar implica diferir radicalment d'aquest procés. Al barri d'Utrecht, el principal tema de conversa no és «quines intencions tindran aquests nois que es passen el dia al carrer», ni si «els musulmans han de tornar al seu país»; el tema adequat és la seguretat. Es tria un tema comú que no agradi als polaritzadors. Als polaritzadors els agrada assenyalar el mal. La seguretat és un tema, no un punt de vista que generi discussions (per despolaritzar hem d'evitar les discussions com la pesta). Quines possibilitats té el nostre barri d'oferir un futur als nostres fills? Què podem fer per sentir-nos segurs? Com hauríem de col·laborar amb l'ajuntament? Com hauríem de col·laborar amb la policia? Qui posa traves que ens impedeixen aconseguir aquests objectius? I com podem evitar aquestes traves? Fixeu-vos que això són preguntes. Centrar l'atenció en dilemes i problemes és important: aquestes qüestions no giren entorn de la identitat, sinó de la lleialtat.

Com podem reforçar les connexions que necessitem per assolir els nostres objectius comuns?

Sembla senzill, però no ho és. La retòrica de les polaritzacions nacionals saboteja els avenços locals. A la ciutat de Nimega, per exemple, uns quants habitants d'una residència van tenir la idea de convidar sol·licitants d'asil i cuinar per a ells. La intenció era conèixer-se. Aquí la pregunta oberta era: podem conèixer-nos? Però als polaritzadors no els va fer cap gràcia. El Partit per la Llibertat (PVV) va protestar: qui garantiria la seguretat dels nostres avis? Aquesta és la seva retòrica, contraposar la identitat de l'estranger a la del neerlandès. Un gest de lleialtat hauria tingut un efecte despolaritzador, però en aquest cas l'estratègia oposada del partit de dretes (que va tenir molt d'eco als mitjans de comunicació) va

resultar molt efectiva. Finalment, el projecte es va cancel·lar. L'estratègia polaritzadora se centra en la identitat, mentre que l'estratègia contrària gira entorn de les lleialtats i té l'objectiu de despolaritzar.

En tots els incidents i tots els conflictes hi ha dues dimensions: la relació i la qüestió. Una relació que ja estava feta malbé o que es fa malbé ara, i la qüestió del contingut. Qui inverteix en una conversa sobre la identitat de l'altre amenaça la relació. Pot fer-ho deliberadament (de fet, aquesta és la intenció del polaritzador), però també pot passar encara que anem amb les millors intencions (aquest és el punt cec del constructor de ponts). Ara bé, qui inverteix en la qüestió adequada, despolaritza, i ofereix a la gent la possibilitat d'unir-se al voltant d'un tema, encara que sovint és difícil reduir un incident o tema a una qüestió que es pugui debatre. Si s'aconsegueix, la cohesió millora. Un enfocament conjunt, amb actes i no paraules, pot marcar la diferència, especialment en un espai com un barri.

### **Canviar de posició**

Sabem que el constructor de ponts se situa per damunt de les parts. És un paper que sovint assumeixen els alcaldes. El paper de constructor de ponts és típic del seu càrrec; a més, també han de ser capaços de distingir entre parts i interessos, i d'acostar-los quan calgui. En cas de polarització, de vegades aquesta estratègia pot fallar. La gent no es fia del constructor de ponts, independentment de si té un càrrec oficial o no. Els polaritzadors el toleren, però li posen l'etiqueta de «no és un dels nostres». Intentaran que prengui partit per ells (cosa que qualsevol alcalde reconeixerà) i poden fer-ho de manera transparent però també extraordinàriament astuta. Un petit lapsus pot revelar una falta d'objectivitat. Els polaritzadors estan molt tranquils sobre aquest gel fràgil, mentre que l'alcalde no pot evitar les relliscades. Sovint, els polaritzadors segresten l'alcalde que intenta construir ponts, i mentre sàpiguen mantenir-se al seu lloc enunciant els lemes adequats, gaudeixen d'una posició còmoda i de suficient visibilitat.

Prestar massa atenció als polaritzadors pot sortir car; per això canviar de tema i canviar el públic objectiu, així com la pròpia posició, són decisions vitals estratègiques.

El debat sobre les molèsties potencials o existents que genera, per exemple, el barraquisme o un centre per a sol·licitants d'asil requereix que l'alcalde adopti una postura intermèdia i atenta. És crucial assumir una posició que no estigui per damunt de les parts, sinó exactament al mig, amb el grup objectiu del barri o ciutat, i no només els autoproclamats líders o polaritzadors. Conèixer el centre, escoltar-lo i formar-ne part no és el mateix que construir un pont entre els pols: és un canvi radical de posició; escoltar els matisos, mobilitzar el centre, desplaçar el debat d'una identitat de residents de barraques o sol·licitants d'asil (combustible) a qüestions de seguretat del barri, desplegament de policia a les hores més necessàries (de nit). Els temes de cooperació entre veïns, policia i municipi són, en última instància, qüestions de lleialtat.

Aquests tres punts d'inflexió (grup objectiu, tema i posició) interactuen i són especialment rellevants en el cas d'un alcalde, però també s'apliquen al professor a l'aula o al policia al carrer. En l'incident que he esmentat més amunt (el cas de Mitch Henriquez, que va morir tràgicament després d'una topada amb la policia), l'alcalde de la Haia no va poder evitar intervenir-hi. En aquest cas, la polarització enfrontava la policia (blanca) amb el barri (de color). Poc després de l'incident, l'alcalde va fer una declaració en què assegurava que creia cegament en la integritat de la policia, de la seva policia. Sense voler, amb aquestes declaracions va subministrar combustible. El mateix alcalde té la missió d'expressar el seu interès en el barri i pel barri. No està a favor ni en contra de la policia, s'ha de posicionar al centre, fingint que no té (pre)judicis. No és neutral ni està per damunt de les parts, ni en algun punt entre els pols; és al centre, defensant els interessos dels silenciosos: un barri que viu des de fa anys immers en un camp de tensió. La gent vol que l'escoltin. Aquí, despolaritzar significa reclutar les persones adequades, seleccionar l'assumpte correcte, escollir una posició al centre i escoltar. Jutjar empeny la gent als

pols mentre que escoltar els condueix al centre, però després també t'hi has de posar tu mateix, en aquest centre.

En vaig veure un bon exemple a Amsterdam. Quan Pegida, un moviment polític antiislàmic alemany, va anunciar que es manifestaria a la capital neerlandesa per expressar-se en contra de la política de refugiats de la ciutat, de seguida es va desencadenar una polarització. Antifa, un grup d'antifeixistes, volia organitzar una contramanifestació aquell mateix dia. A la policia li va tocar un paper poc agraït: el de mantenir els dos bàndols separats. A causa de la seva neutralitat, la policia sempre és al centre, i queda compromesa tan bon punt s'inclina massa cap a un dels pols. Operar des del centre és un requisit per a la feina de policia, i això també la converteix en candidata número u al paper de cap de turc. Tant Pegida com Antifa acusen el govern d'actuar amb un biaix: segons els uns, són massa tous amb els refugiats, i segons els altres, massa tolerants amb els racistes.

Aleshores Eberhard van der Laan, l'alcalde d'Amsterdam, va saber mostrar un bon exemple d'estratègia de polarització. Abans de la manifestació, va deixar molt clara la seva postura i què toleraria als manifestants. Ho resumeixo: «Per a nosaltres, els ciutadans d'Amsterdam, el dret de manifestar-nos és gairebé sagrat; la policia fa tot el que pot perquè es pugui exercir aquest dret. Volem que els manifestants cooperin i hem establert normes relatives a insultar o ferir grups de població concrets.» Van der Laan parla des del centre («nosaltres, els ciutadans d'Amsterdam»), canvia el tema d'«estrangers sí o estrangers no» a la qüestió real (la llibertat d'expressió sense insults) i d'aquesta manera no només apella als polaritzadors, sinó també a tota la ciutat d'Amsterdam i les seves forces policials. Va canviar les cartes i va moderar el to. I això em porta al darrer punt, que potser també és el més difícil.

### **Canviar de to**

Qui vol despolaritzar no ha de moralitzar. Tots tenim una opinió, tenim les nostres pròpies idees, i ens fan avergonyir certes opinions o actituds

d'altres persones. De vegades això porta a situacions de gran hostilitat. Un alumne que afirma que Bilal Hadfi, un dels assassins de París, és un heroi, pot fer enfurir un professor. Tenim la nostra opinió i, per tant, aquesta mena de comentaris ens afecten. Actualment, aquestes situacions són habituals per als docents. La tendència del docent és triar un paper i assumir el rol del constructor de ponts, buscant idees raonables per arribar a un terreny comú. Quines oportunitats de mediació té? Una altra opció és que es deixi portar, assumeixi el paper de polaritzador i clavi un bon sermó a l'alumne, a qui estarà atorgant el paper de pol oposat. I pot tenir tota la raó del món, però les possibilitats que d'això en surti alguna cosa bona són mínimes: el més probable és que s'acabi intensificant la polarització.

Aquest és el camp de tensió a què s'enfronten molts docents. La classe avalua el paper de constructor de ponts del professor: què deu pensar realment? Està a favor d'Israel, o dels palestins? Aquesta és la trampa en què poden caure els constructors de ponts que se situen per damunt de les parts, com figures independents que reconeixen l'oposició que plantejen els polaritzadors. En última instància, resulta que els polaritzadors determinen els termes, el tema i el to, i el constructor de ponts només pot actuar en l'espai que se li concedeix. Al mateix temps, el paper de polaritzador comporta el gran perill que aportem amb gran convicció la nostra pròpia moral i acabem deixant-nos portar per la polarització; és a dir, que acabem per convertir-nos en un dels pols oposats en un pensament «nosaltres contra ells». De fet, això passa tan bon punt expremem la nostra opinió.

Un cop més, aconseguir un altre to i trobar una ruta alternativa que permetin despolaritzar són coses que passen pel centre. Cal paciència per fer preguntes des del centre i buscar els temes correctes. No s'aconsegueix entrant en una conversa identitària sobre Bilal Hadfi (és bo o dolent?), sinó plantejant-se en quin sentit s'hi identifica aquest alumne. Però atenció: hi ha una subtil diferència entre fer una pregunta i responsabilitzar algú, i aquí és on entra el to. El to ha de ser d'inte-

rès real, de reconeixement de l'altre; un to amable, que no jutgi, ni tan sols indirectament. Per molt subtil que sigui la diferència entre fer una pregunta sincera i una pregunta que busca responsabilitats, la persona a qui la pregunta vagi destinada ho sabrà reconèixer. En el primer cas, tot és possible; en el segon, no aconseguirem res. Els matisos només tenen una oportunitat si reconeixem realment la posició de l'altre. És una cosa que no es pot fingir, però sí practicar. Jo en dic «discurs mediador», i requereix un «comportament mediador». Tots els docents, agents de policia i alcaldes (i podria dir moltes professions més) han de tenir aquesta habilitat.

La temptació d'afirmar que tenim raó és gran. Sabem discutir, formular punts de vista: la ràdio, la televisió, el diari o Twitter ofereixen opinions. Fa l'efecte que ser capaç d'expressar amb fermesa una opinió i desenvolupar una actitud crítica és una de les qualitats més importants que hem de tenir. En general, però, no estem tan formats per plantejar preguntes. Fer preguntes és la raó de ser dels filòsofs, però ni tan sols ells ho practiquen gaire fora del món acadèmic. Això es deu al fet que el comportament mediador no només requereix l'art de la paraula, intel·ligència i capacitat intel·lectual, sinó també una actitud que impliqui que després d'una pregunta sincera vindrà una resposta igual de sincera, i que totes dues són igual d'importantes: després de fer preguntes, també hauríem de ser capaços d'escoltar. I això és una cosa que massa sovint no tenim en compte. Qui està prou format per escoltar de manera que l'interlocutor se senti escoltat? Escoltar, per cert, no és el mateix que donar la raó. Qui escolta però alhora ja està ocupat pensant la pregunta o la rèplica següents, no ho està fent bé. Qui s'avergonyeix del que diu l'altre i només escolta a mitges, tampoc. Construir un discurs mediador i un comportament mediador és essencial per a la despolarització, i hauria de ser una habilitat bàsica en les persones amb càrrecs directius. Però, com ja he dit, no hi ha cap truc: el comportament mediador és una condició tan indispensable com el discurs mediador.

### Discurs mediador i comportament mediador

Com es construeixen el discurs mediador i el comportament mediador? Començaré amb un exemple. De vegades, la policia (als Països Baixos, a Bèlgica, a França i a tot Europa) pateix polaritzacions internes. En el cas dels Països Baixos, l'arribada d'un gran nombre de refugiats no només ha dividit la població entre partidaris i opositors, sinó que també hi ha una gran disparitat d'opinions en el si dels equips oficials (que, al capdavant, són un reflex de la població). Malgrat tot, és important que la policia es mantingui sempre al centre: als Països Baixos tothom rep el mateix tracte, independentment de la raça, el sexe, la religió... I això requereix que el conjunt de les forces policials ocupi el centre.

Una vegada, treballant, em vaig trobar amb una cap de policia que en un moment determinat s'havia adonat que les emocions relatives a la instal·lació d'un centre d'acollida per a refugiats al seu municipi s'estaven polaritzant, tant al carrer com al voltant de la màquina de cafè de la comissaria, i a les patrulles. No hi havia baralles entre col·legues, però el tema era cada cop més sensible. La cap va actuar com a tal i va organitzar una reunió per parlar del tema. Va començar expressant ella mateixa la seva preocupació per l'arribada del centre d'acollida, coses que no coneixia, les històries sobre tots aquells homes solters, la seva pròpia filla jove. Què significa això per a mi, per a la meva família, per a la meua ciutat? Va verbalitzar els seus sentiments, va mostrar la seva vulnerabilitat i va convidar els altres a compartir les seves experiències personals amb la resta de l'equip sense tenir en compte categories ni prioritats. La idea no era formular un punt de vista, sinó mostrar-se un mateix. Va resultar que un membre de l'equip era fill de refugiats que havien arribat als Països Baixos fugint de la guerra de Iugoslàvia i que l'incomodaven alguns comentaris contundents sobre aprofitats que havia fet un membre de l'equip,

company seu de feina. L'havien afectat. Un altre, en canvi, estava fart de refugiats, especialment perquè la seva filla ja feia tres anys que estava en llista d'espera per aconseguir un pis per independitzar-se, i va afirmar sense embuts «que estava en contra que s'instal·lés un segon centre d'acollida a la ciutat. Que demanin asil a Aràbia Saudita, no aquí!», etcètera.

Alguna cosa en la introducció de la cap va fer que s'escoltessin entre ells. La polarització no s'intensifica, el grup matisa les diferents postures que es presenten. L'esperit d'equip comença a actuar. El fill de refugiats no es queda sol, i el ferm opositor del centre d'acollida, tampoc. La seva feina exigeix que les persones del mateix equip s'entenguin, no es pot permetre que discòrdies internes perjudiquin el seu bon funcionament: en un moment de necessitat, que en aquesta feina són freqüents, has de poder confiar al cent per cent en els teus companys, han de cobrir-se literalment els uns als altres. Finalment, al llarg de la reunió es van explorar i reconèixer totes les postures, de manera que en endavant, quan anessin uniformats pel carrer, poguessin estar al servei de tothom, tal com ho exigeix l'article 1 de la Constitució dels Països Baixos.

És un dels meus millors exemples d'èxit a través del centre. El líder de l'equip assumeix una posició central en la polarització i planteja una pregunta sincera. Reconèixer les postures mútues acosta la gent als matisos, l'assumpte no és la identitat de l'altre, no hi ha culpabilització. Aquí la simple pregunta és: on ets en aquest tema? En què t'afecta aquesta situació? Com influeix en la teua professionalitat? Ara és possible fer una formació adequada (disponible per a tothom) per aprendre a fer preguntes, però per aconseguir avenços reals no n'hi ha prou amb un discurs mediador (és a dir, parlar adequadament, parafrasejar, resumir i repreguntar), sinó que també cal una actitud fonamental: el comportament mediador. És realment possible deixar en suspens la pròpia opinió? Pots escoltar el que l'altre té a dir sense construir la teua pròpia anàlisi, sense voler comprovar la veracitat de les seves paraules com si fossis un detectiu? En la meua experiència en mediació de conflictes he après que mai no sé tot l'entrellat d'un cas des del principi. Durant una mediació entre dos directors rivals,

després de mesos en ple procés, em vaig adonar que encara no en tenia ni idea. I al final m'he adonat que perquè la meua intervenció sigui el més efectiva possible, he de treballar sabent que molt sovint tant hi fa el que jo pensi, ni si conec tot l'entrellat del cas: he de ser capaç de deixar la meua opinió en suspens un cop i un altre, sense perdre el meu criteri.

Per obtenir el màxim benefici (amb l'objectiu de la cohesió social en ment), hem de poder escoltar amb imparcialitat, la qual cosa no és fàcil. De vegades, qui parla pot detectar fins a la més mínima parcialitat, i això frena la conversa immediatament. El comportament mediador, en canvi, pot obrir una conversa en un obrir i tancar d'ulls. Aquesta qualitat, que en algunes ocasions fa miracles, és decisiva per gestionar conflictes, però també per gestionar la polarització, encara que aquest segon cas és una mica més complicat.

En l'exemple dels policies que he utilitzat abans, existeix una polarització (cada cop més gent pensa en termes de blanc i negre), i el mateix podem dir sobre l'exemple de l'escola, encara que els implicats no en siguin conscients des del començament. Tot comença com solen començar aquestes coses, amb un incident que desemboca en un clima de forta polarització. L'incident es va produir en un Centre de Capacitació Regional de la zona metropolitana d'Amsterdam. Un alumne (16 anys) que volia formar-se per treballar amb joves va decidir en un moment donat que les seves conviccions religioses li impedié donar la mà a les dones. Estava molt compromès amb la seva fe. Això el va dur a enfrontar-se amb la seva professora, una dona de 62 anys que va reaccionar sense mitges tintes: portava tota la vida lluitant pels drets de la dona, havia viscut plenament la segona onada de feminisme, i ara, al final de la seva carrera, li tocava aquest estudiant religiós, el comportament del qual li semblava injustificable. L'incident no va passar desapercebut a l'escola. La professora va decidir que aquest estudiant no podia assistir a la seva classe: l'escola té la norma que tothom es dona la mà en entrar; així que la professora decideix comentar aquest assumpte amb la directiva perquè li diguin quina norma s'aplica en aquests casos. La docent aporta la seva identitat feminista,

expressa els seus punts de vista amb una opinió contundent sobre l'islam. L'alumne fa servir la seva identitat islàmica; per a ell, donar la mà a una dona ja no és acceptable. Invoca la seva integritat i vol poder professar lliurement la seva fe.

L'incident es converteix en un conflicte. S'utilitzen tots els mètodes de gestió de conflictes possible: discussió, diàleg, cerca de solucions, mediació d'un imam, intervenció d'un col·lega respectat que parla amb la professora, implicació dels pares, que demanen una actitud més suau davant del fanatisme del seu fill i expressen l'esperança que li passi amb el temps. Però aquest cul de sac no té marxa enrere, i l'alumne acaba expulsat. Una decisió ferma. La direcció estableix la norma i resol així la disputa. No és la solució més elegant, però el conflicte es considera tancat. Tornant al model de l'iceberg, veiem que només s'ha treballat i parlat amb les persones implicades directament. La fase d'escalada, la fase de manteniment i la fase de mediació s'han tancat amb un èxit relatiu. Hi ha hagut una gestió del conflicte; el que ha faltat ha estat parerment a la polarització.

S'ha produït una forta polarització entre dues poblacions separades de l'escola, mentre el públic hi parava atenció des del centre. Una població està formada pels alumnes del centre, un grup amb rerefons molt diversos. N'hi ha de musulmans, que contribueixen amb les seves opinions a la fase de manteniment. Després es fa un silenci, el procés no avança i no arriba cap comunicació «des de dalt». Però això no vol dir que la polarització es redueixi. La falta d'informació dona lloc a especulacions, fins i tot a teories conspiratòries a gran escala. Corre el rumor que part dels docents han assistit a reunions del Partit de la Llibertat (un partit d'ultradreta), diversos estudiants es plantegen seguir l'exemple de l'estudiant expulsat, a qui consideren valent. En una sola setmana, l'ambient es va enrarir i els punts de vista es van extremar; l'equip directiu seguia sense pronunciar-se.

Mentrestant, una altra població està començant a reaccionar. El cos docent es polaritza, es divideix entre oponents i partidaris. Alguns pro-

fessors troben que l'islam ja té massa poder sobre la cultura neerlandesa, i que l'única manera d'abordar el problema és marcar límits. No podem permetre cap retrocés en el camp de la igualtat de tracte; cedir aquí és el principi de la fi. Un altre grup de professors, en canvi, creu que l'islam no és tan dolent; el que ens fa perdre el contacte és obligar els musulmans a adaptar-se, buscar mediació contínuament i no permetre a aquest noi complir els seus preceptes religiosos en pau. Quin problema hi ha si el noi es mostra respectuós d'una altra manera, saludant amb el cap, per exemple, sense donar la mà? «Sou uns xenòfobs i uns islamòfobs», afirma un membre destacat d'aquest grup.

La característica de la polarització és que enfronta identitats, i aquí veiem que és una cosa que fan tant els uns com els altres. La identitat neerlandesa contra la identitat islàmica. La directiva del centre es limita a observar. Han gestionat el conflicte, però no aborden la polarització.

Per actuar amb credibilitat, necessiten un discurs mediador i un comportament mediador. Quan l'ambient ja està polaritzat, és massa tard. La credibilitat ha d'acumular-se en temps de pau, en la fase de prevenció, i no en la fase de manteniment, quan la batalla ha esclatat. I despolaritzar, en aquest cas, significa que no només s'ha abordat el conflicte amb els seus actors, sinó també la polarització. Des del centre, un cop més. De fet, a l'equip directiu se li presenta una doble tasca: verbalitzar acuradament tant la polarització entre els estudiants com la polarització en el si del personal docent. Per fer-ho no hem de respectar els polaritzadors, sinó els actors del centre; i el tema no és islam contra identitat neerlandesa, sinó la qüestió de com podem trobar una manera de relacionar-nos entre nosaltres que encaixi amb l'escola. Què afecta l'estudiant? Què afecta el docent? Qui està disposat a declarar-se propietari del problema en la polarització? Quins matisos ens permetrien trobar un to que possibiliti el diàleg?

Aquí, també, l'estratègia de reclutament és crucial. Qui està disposat a parlar, qui publica al diari setmanal del centre alguna cosa que contribueixi constructivament? I serà capaç la direcció d'abandonar el paper de

constructor de ponts i posar-se al centre, fer preguntes i escoltar? Sovint, si les persones en llocs directius no ho fan, és perquè no s'hi atreueixen, perquè tenen por que només serveixi per empitjorar la situació; especialment si només se'ls ofereix la possibilitat de formular combustible. En tal cas, segurament les emocions escalaran. Però si algú que sap escoltar i posar-se al centre (i mantenir-s'hi, encara que esclati una tempesta de fúria i frustració) és capaç de trobar el tema correcte, això no passarà. Això requereix confiança, confiança en un mateix, més que no pas resistència. Conec gent que es manté al centre a còpia de fermesa, tossuderia i resistència, però això no és cap garantia d'èxit. La confiança, en canvi, sí. Quedar-se al centre però deixar-se commoure pel que es diu, demostrar que entens el que diuen, és de vital importància. En aquesta posició és possible, a part d'escoltar, marcar estàndards: no tots els principis són discutibles. Es poden esmentar les normes de l'escola, però això no vol dir que ens puguem saltar la conversa.

### **Quin és el problema real?**

No ens hem de deixar portar pel marc dels polaritzadors. En la polarització, es contrasten identitats, però què està passant realment? Si volem endinsar-nos en la polarització, hem de plantejar les preguntes correctes. En vaig trobar un exemple clar en una zona residencial en què s'enfrontaven dos bàndols. En primer lloc, els que estaven farts d'una colla de joves que feien soroll en una plaça envoltada d'edificis alts d'obra nova, on xutaven la pilota contra els cartells d'un petit camp de futbol (un d'aquests camps que la Fundació Johan Cruyff instal·la pels barris). A l'altra banda, això no els molestava gaire; si no feia fred, els vespres baixaven a fer barbacoes a la plaça, i si de cas de tant en tant demanaven als nois que no fessin tant de soroll. Aquesta situació va durar un cert temps, fins que joves d'un altre barri es van unir al grup.

Es van tornar més sorollosos, poc després l'ambient es va enrair arran d'una denúncia de robatori, i la policia va entrar en escena. Els mitjans de comunicació van informar sobre l'incident, que aviat es va con-

vertir en una polarització entre musulmans i no-musulmans. En teoria, la colla local comptava amb el suport dels seus pares, que vivien al voltant de la plaça; però la majoria dels residents del barri, població blanca, estaven furiosos. No havien vingut a viure aquí per sentir-se com si fossin a l'estranger, va afirmar un polaritzador. I aquest va ser un dels comentaris més moderats que hi va haver. També va aparèixer un constructor de ponts: el pastor d'una església local va intentar posar en marxa una iniciativa de diàleg, en què l'església cristiana oferia espai i oportunitat per discutir el tema. Això no va servir per calmar la dinàmica visceral de la polarització; si de cas, li va proporcionar més combustible.

Finalment, va quedar clar que el marc no era l'adequat. Quan es van fer preguntes des del centre, va sortir a la llum un error estructural d'anys anteriors. Els residents del barri de nova construcció s'havien comprat la casa a partir d'uns fulletons en què apareixia una plaça amb molt de verd. El dibuix de l'arquitecte i els urbanistes era un espai verd idíl·lic amb til·lers alts i frondosos i mares joves empenyent cotxets. Aquesta imatge encantadora va desaparèixer amb la instal·lació del camp de futbol. El barri no va adquirir l'estatus esperat, el seu prestigi va caure en picat, i el valor de les cases, també. Les identitats subjacents que ressonaven en la controvèrsia entre musulmans i no-musulmans eren les de propietari contra inquilí. Els inquilins, amb menys diners i més sovint musulmans, tenien altres interessos, la seva connexió amb el lloc era diferent de la dels compradors que havien anat a parar a un entorn que no era el que els havien promès. O això sentien. Saber què mou la gent, què els afecta, quin és el seu problema real i, si és possible, quin problema comparteixen, elimina el marc dels polaritzadors.

Els polaritzadors capitalitzen qualsevol incident que els doni l'oportunitat de desacreditar la identitat del seu oponent. Aplicar comportament mediador significa tenir la capacitat d'aguantar al centre, fent preguntes, investigant, sense treure conclusions ni treure tot l'entrellat d'un assumpte. Aquest pas només és apropiat quan les parts hagin reconegut que són propietàries del problema i hagin revelat prou què és important per a elles.

### En resum

Cada situació requereix un plantejament diferent. Per poder determinar molt conscientment l'estratègia en diverses circumstàncies, he omplert la caixa d'eines amb idees i algunes llistes (cinc papers, quatre punts d'inflexió, set fases del conflicte, etc.). Però l'eina més important és el professional en si. Qualsevol agent que hagi treballat al carrer sap que hi ha de ser al 100% com a persona quan hi ha problemes. Ja a l'acadèmia de policia comença un entrenament continu sobre «mantenir el contacte». Moltes vegades, quan un alcalde sap que totes les mirades estan posades en ell, l'únic que permet avançar (políticament) és la seva pròpia aportació, autèntica i decisiva. I els docents professionals, ja siguin d'educació primària, secundària o superior, saben que l'alumne o estudiant els pot exigir el màxim en qualsevol moment. En aquestes situacions, cal estar a l'altura, amb tota la personalitat. En aquest sentit hi ha poca diferència entre el docent i l'alcalde: el que importa és qui ets. La classe o el municipi exigeix un líder que escolti de debò, i a més, que tingui una altra característica: credibilitat. I això s'aplica tant a capellans com a pastors protestants o imams, així com a professionals sanitaris, gestors de projectes o directors. El denominador comú de totes les característiques a què s'hauria de poder recórrer en situacions tenses és la capacitat d'utilitzar el discurs mediador i el comportament mediador: un factor d'èxit decisiu i crucial en totes aquestes professions.

I en realitat, encara falta una altra cosa.

En una polarització (pensament en blanc o negre), sovint la gent mostra el seu vessant més mesquí i més lleig; de vegades arriben a comportar-se de la manera més infantil. Sovint, els incidents van passar fa anys, o la causa d'un conflicte ha estat oblidada fa temps, però la disputa familiar no cedeix ni un pam. I de vegades la gent inverteix en una polarització prolongada, construint-hi la seva identitat (per exemple, en el cas dels fervents activistes mediambientals, i al camp, la tensió entre agricultors i gent que vol protegir la natura). Tant és així que ja no poden prescindir de la imatge del seu enemic: la polarització s'ha convertit en part



integral de la seva identitat. En filosofia es parla de l'«altre constituent»: l'altre reforça la meua identitat i amb el pas del temps pot arribar a ser indispensable per a ella.

Tenir aquesta imatge de l'enemic fa que el pensament s'encarri, i impedeix que mostrem la nostra millor cara. El programa de televisió neerlandès *Het familiediner* (El sopar de família), en què es discuteixen antigues disputes davant la càmera, mostra moltes de les característiques menys atractives de l'espècie humana. Amb aquest exemple vull destacar especialment l'estretor de mires intrínseca a la polarització, però sense intenció de trivialitzar la problemàtica que comporta. La gravetat d'aquesta estupidesa o inflexibilitat (dues paraules sinònimes de mesquinesa) ha estat prou destacada per la història, especialment quan l'estupidesa o la inflexibilitat es combinen amb la força cega de les masses. És un fet ben conegut que les masses mesquines són poderoses i perilloses, i poden resultar en violència.

L'antídot és la visió. I això és el que podem esperar dels que s'oposen a les masses, dels «autèntics» líders. La polarització requereix un molt bon discurs mediador, que s'ha d'aportar amb visió i imbuït de valor. Jo defineixo la visió com la capacitat de crear una nova realitat amb la imaginació. És l'habilitat de tocar la gent amb aquesta realitat, i treure'ls de la seva estretor de mires amb paraules i valors. No és una tasca fàcil. Nelson Mandela ho va fer, i va treure tot un país de l'etapa de la venjança i el va conduir a la de la reconciliació. El faig servir com un exemple evident, sense l'objectiu d'elogiar ni vilipendiar altres polítics o líders locals, ni d'alinear-me a l'esquerra ni a la dreta de l'espectre polític. El lector pot valorar per si mateix en quin grau els nostres líders han ofert visió (o el contrari) en els darrers anys. Però oferir visió, amb imaginació, és el que han de fer els líders en cas de polarització.

Els líders que volen construir ponts farien més ben fet de dedicar el seu temps i el seu capital a col·locar-se al centre, escoltant i sent conscients de tots els angles per, a continuació, oferir una visió en una narrativa que uneixi, que tranquil·litzi, que ofereixi moderació en lloc d'imitar el

llenguatge ferotge del polaritzador. Els quatre punts d'inflexió són la guia perfecta per a aquesta narrativa. És un error pensar que tots volem que els nostres líders mundials, els nostres ministres, els nostres alcaldes es mantinguin fermes. Això pot satisfer la nostra visceralitat una temporada i omplir les columnes dels diaris, però ja no ens tranquil·litza. És un error pensar que volem sentir que estem en guerra amb Daesh. El llenguatge contundent és la via de fugida dels impotents, només serveix per enterar-nos encara més en la creixent polarització. Així i tot, és el que fan líders polítics de tot el món. Sovint, la visió es confon amb fermesa.

La visió amb imaginació ens eleva. És subtil, no ens diu immediatament el que volem sentir, sinó que deixa que el llenguatge i l'actitud ofereixin una sortida a la polarització. La visió ens proporciona un horitzó i, per tant, espai. Aconseguir-ho no és fàcil. He vist de prop gent que mostra visió (per exemple, alguns gerents del sector sanitari, alguns escriptors, caps de policia, professors) i, des de la distància, de vegades em fa l'efecte que detecto això mateix en alguns líders mundials i polítics. Així que és possible, si desenvolupem un discurs mediador i comportament mediador. Com més exigim als nostres líders que actuïn d'aquesta manera, a més gent arribarem. I a mesura que arribem a més gent, ens anirem despolaritzant. La imaginació flexibilitza el pensament.

Existeix una certa mena de líder que creu que apel·lar a la imaginació i adoptar una posició central és ser tou; com si parlar amb i des del centre exclogués la possibilitat de plantejar demandes i establir l'estàndard professional o social. Això no és així. A Europa, la igualtat de gènere és la norma; a la policia, la norma és la no-discriminació; a la política i al carrer, la norma és la transparència i la llibertat de premsa. Establir la norma és de gran importància (i vinculant), però si la norma s'estableix sense deixar espai per a la conversa, l'únic que tenim són «paraules contundents». És el que veiem que fan líders com Donald Trump. La norma necessita la conversa per adquirir un significat pràctic, i una elaboració pràctica és, al seu torn, impossible sense disposar de normes clares. Per exemple, només podem parlar d'igualtat de sous i de «sostre de

vidre» si la norma de la igualtat de tracte entre homes i dones està clara. Només podem mantenir un debat significatiu sobre la difícil qüestió de la perfilació ètnica (és a dir, retenir algú pel color de la pell o altres característiques ètniques) si la norma de no-discriminació està clara. Però també passa a l'inrevés: la norma només adquireix rellevància si es pot discutir a la pràctica; sense aquesta conversa professional, només és una closca buida; una cosa bonica per dir en una conferència o perquè et citin a la televisió, però amb poc valor pràctic.

### Urgència, urgència, urgència

Al llarg dels darrers anys, el marc de pensament que exposo en aquest llibre no ha parat d'augmentar. La urgència de donar resposta a la polarització en nombrosos àmbits socials, sobretot en el camp de la lluita contra el terrorisme, la seguretat i la radicalització, és gran, i tinc la impressió que aquesta urgència continuarà augmentant gairebé inevitablement en els propers anys. En aquest punt també és molt important el paper del periodisme; per això acabo aquest llibre bàsic sobre polarització amb aquests dos vessants. Podem obtenir coneixements combinant el fenomen de la radicalització amb la polarització? I existeix, en el si del model de polarització, un gran potencial de donar forma a «un nou periodisme»?

#### El cercle de la radicalització

La polarització és un fet innegable. Malgrat tot, també podem valorar-la positivament, cosa que fins ara he fet massa poc. La fricció, expressada en pols oposats, pot ser un motor de canvi i renovació important. Una dosi moderada de polarització desafia l'ordre existent per explorar vies noves. El que coneixem, el que ens resulta familiar, no avança sense desafiaments. La polarització, com el conflicte, forma part del desenvolupament humà.

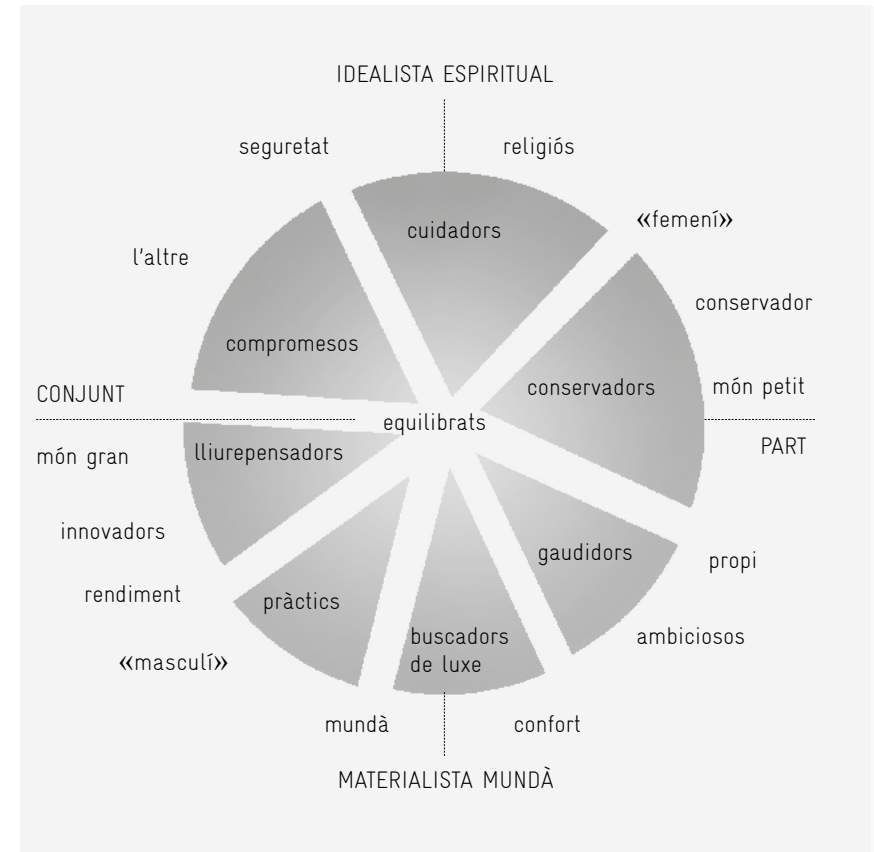


Fig. 15. Orientacions de valors bàsics (model nipo-win, Aalbers 2006; vegeu: VAN EGMOND, Klaas. *Een vorm van beschaving* [Una forma de civilització]).

Però què és una «dosi moderada de polarització», i quan es converteix la polarització en aquella dinàmica social perillosa que divideix els grups i amenaça la cooperació o fins i tot la convivència? És una pregunta que respondré gràcies al contacte amb el professor Klaas van Egmond, que

va escriure un magnífic llibre<sup>7</sup> en què va descriure com competeixen i s'alternen entre si les visions del món i els valors. Enumeraré una petita part de les seves idees. Van Egmond assenyala el punt en què la radicalització s'instal·la en el nostre pensament, el punt en què el pensament perd la seva flexibilitat i es petrifica, en què es torna rígid i que de vegades condueix a l'extremisme.

Podem distingir una sèrie de valors bàsics en la visió del món de la gent. Aquestes orientacions diuen alguna cosa sobre la nostra identitat, són constitutives. En connectar-nos amb els valors, expressen el que volem ser, i podem fer que els altres ens coneguin. Això és diferent per a cada individu, per descomptat, però a grans trets podem reconèixer una sèrie de característiques bàsiques i fer una classificació de les visions del món. Per exemple: tots determinem la nostra posició en termes de contradiccions si ens plantegem l'oposició jo/individu versus nosaltres/el col·lectiu (part/conjunt). En el camp de la tensió, tendim més o menys cap a un costat o cap a l'altre. De la mateixa manera, en la contradicció entre valors materials i immaterials (donar/prendre), també tendim cap a un dels dos pols. En tot el que som, tot el que fem i en les nostres preferències, actuem en aquests dos camps de tensió. L'Oficina d'Anàlisi d'Opinió Nipo va dur a terme enquestes exhaustives per determinar aquests camps de tensió, i Van Egmond els va traslladar a quatre quadrants. Això ens permet disposar d'una classificació global d'orientacions de valor.

Podem observar una sèrie de contradiccions, i ampliar aquestes categories a visions del món polaritzadores. El científic que se centra en fets, estadístiques, discussions raonables i coneixements transferibles, pot trobar-se amb algú amb una visió del món oposada, centrada en l'espiritualitat i la intangibilitat. En aquesta altra visió del món, pot considerar-se vàlida una forma de coneixement diferent, que arriba

7. VAN EGMOND, Klaas. *Een vorm van Beschaving [Una forma de civilització]*. Zeist: Uitgeverij Christofoor, 2010.

sense una certitud completa però es presenta dogmàticament. I aquestes dues visions topen. Les orientacions de valors i els aforismes són extensions els uns dels altres. Així, un musulmà o cristià creient pot trobar-se amb algú del quadrant oposat que no distingeix entre el bé i el mal (ètica) a partir d'una revelació religiosa, sinó que considera el bé i el mal un constructe vàlid en un marc de referència ètic, però totalment o parcialment invàlid en un altre.

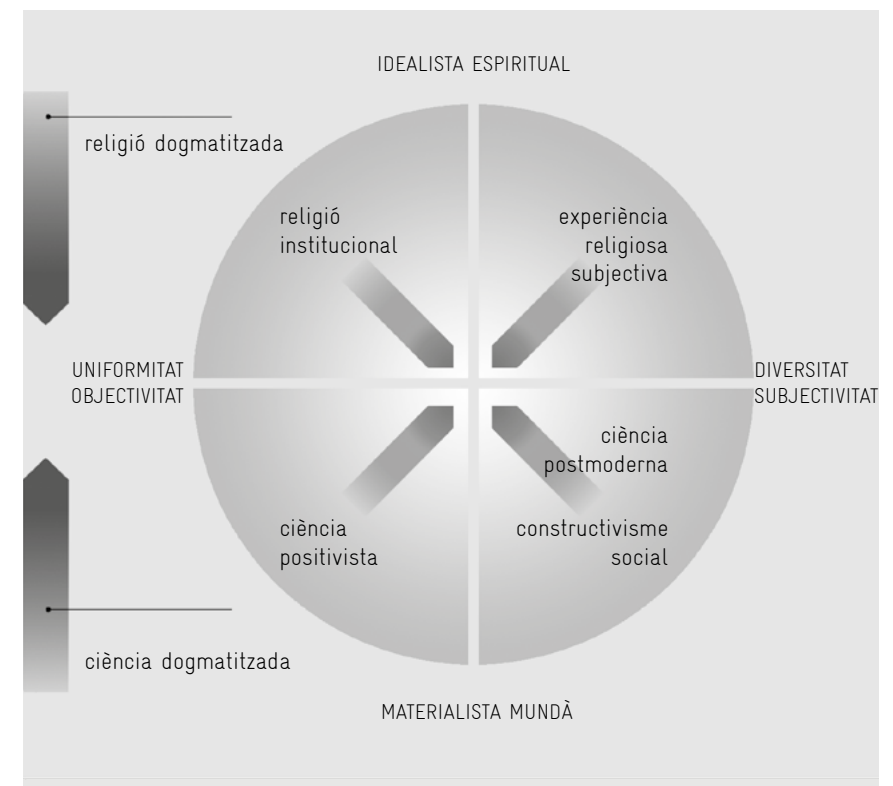


Fig. 16. Aforismes i visions contraposades del món.

En aquest cas, el bé i el mal són relatius. Això no és comprensible per a molts cercadors de la veritat que se senten còmodes en una de les religions monoteistes; a més, entre els quadrants 1 i 3, religió versus ciència, hi ha un altre conflicte en el qual les creences religioses uniformes topen amb les certes científiques uniformes. L'esquema mostra la ciència dogmàtica i la religió dogmàtica, enfrontades entre si: o estàs amb nosaltres, o estàs contra nosaltres. Per a molta gent, no pot existir un punt intermedi. Hi ha qui creu que un científic creient és una *contradictio in terminis*: si ets del gremi dels científics, no pots anar a la mesquita ni a l'església.

Situar-se en qualsevol punt dels quadrants també té la imensió que he descrit més amunt amb la línia de visibilitat del meu model de polarització. A mesura que ens movem més cap a l'exterior (allunyant-nos del centre), guanyem visibilitat, acumulem característiques que semblen importants per a la definició de la nostra identitat i gairebé obtenim certes (cosa que defineixo com a temptació). Una temptació, especialment, per als joves, ja que els tons grisos del centre no els ofereixen la claredat que sovint desitgen. Però més lluny d'aquest centre, disminueix la possibilitat (i, de vegades, la voluntat) de mantenir una conversa sobre les nostres orientacions de valors. Típicament, les persones situades a les regions exteriors volen confirmar la validesa de la seva pròpia visió del món al seu propi cercle, en què gairebé sembla un prerequisite que la resta de visions del món no siguin vàlides. Simplement, no toleren el centre. Per a alguns al centre es qüestionen massa les certes.

Al centre hi ha el diàleg, amb el debat (on la gent encara parla i escolta raonablement bé) en la línia que va cap a l'exterior. Si seguim la mateixa línia, trobem la discussió (intercanvi de punts de vista) i finalment el monòleg, que comença en algun punt del límit del cercle de radicalització. Si encara ens allunyem més del centre, es fa el silenci. Un silenci perillós. Aquest cercle exterior presenta signes de radicalització i fins i tot revela el punt d'inflexió cap a la radicalització: el moment en què deixem de banda la lleialtat envers la visió generalitzada del món.

Qualsevol visió del món es pot radicalitzar si perd la connexió amb els altres tres quadrants. En aquest cas, el pensament es converteix en una caricatura de si mateix. A grans trets, podem dir que fora del cercle hi ha el territori dels radicalitzats. El cercle en si és el punt d'inflexió. El problema no és la visió del món, la convicció ni la religió, sinó que s'acabin convertint en la seva caricatura. El mal és la unilateralitat. I davant de cada mal hi ha un altre mal. Aquesta unilateralitat pot estar present en qualsevol dels quatre quadrants: a vegades ens porta al feixisme, als excessos del capitalisme o l'economisme, o al gihadisme. Per a més detalls i exemples, em remeto al llibre de Klaas van Egmond, que explica aquest model perfectament. Jo em limito a la línia principal del fenomen, i a l'impacte que té en la polarització i la radicalització.

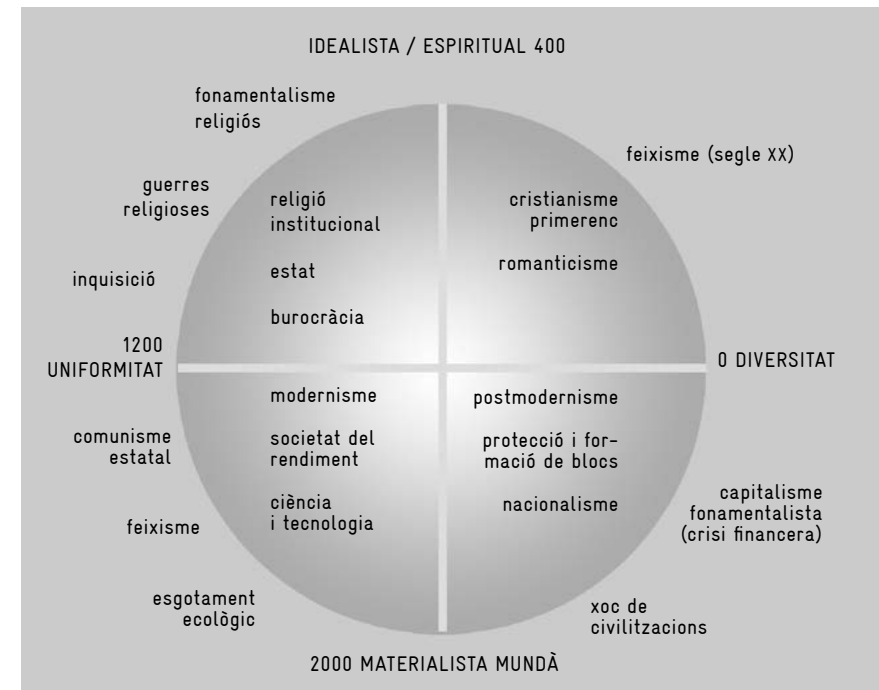


Fig. 17. La unilateralitat és el mal.

La radicalització no és tant una qüestió d'identitat com de lleialtat (!). La qüestió de si podem connectar amb altres quadrants és molt important. Quines lleialtats podem distingir? Quin grau d'unilateralitat exhibim? Això suposa un gir crucial. A Molenbeek, el barri problemàtic de Brussel·les en què s'han criat alguns joves radicalitzats, vaig compartir les meves visions amb la policia i els funcionaris d'ensenyament. La conclusió conjunta és que en els darrers vint anys, les lleialtats mútues s'han diluït molt significativament. Localitzar joves radicalitzats centrant-se en la identitat ja no funciona; no podem simplement anar a visitar una mesquita salafista i buscar-hi presumptes partidaris de la línia dura. Aquesta línia de pensament traeix un enfocament erroni, concretament, l'enfocament en la identitat. El veritable perill és que la gent perdi la seva xarxa de lleialtats, la connexió amb altres quadrants. Mohammed Bouyeri només tenia una lleialtat, la de la seva visió criminal de la fe, i per això va poder matar el seu oponent, el director de cinema Theo van Gogh. El mal és la unilateralitat.

Els polaritzadors reforcen la pressió cap a l'exterior. Un polaritzador com el polític Geert Wilders es troba al quadrant inferior dret. Excloent qualsevol conversa amb els seus conciutadans islàmics, se situa fora del cercle de la radicalització: ataca una identitat. La pèrdua de contacte amb les altres orientacions de valors marca el punt de radicalització. El seu oponent, l'islam, és al quadrant superior esquerre. Els musulmans capaços de mantenir una conversa amb les altres tres orientacions de valors es mantenen dins del cercle. Els musulmans que no poden, es rendeixen a aquell mal anomenat unilateralitat i entren a la zona radical, igual que el seu oponent, Wilders. Per cert, segons Klaas van Egmond, el *Zeitgeist* actual, l'esperit de la nostra època, és favorable a gent com Wilders. Al llarg de la història sempre podem detectar que un quadrant concret té més pes en una societat o una altra. Mentre que fins fa poc ens trobàvem al quadrant de baix a l'esquerra, ara el «projecte incert» fa que el quadrant dominant sigui el de baix a la dreta. Qui més s'hi resisteix és qui es troba en el quadrant superior esquerre, que fa molt que va perdre la seva posició de domini. Això fa que Van Egmond parli d'una identitat de resistèn-

cia, una identitat legitimadora i una identitat de projecte, cadascuna de les quals amb les seves característiques especials pròpies.

Els camps de tensió entre els extrems de vegades requereixen despolarització. En tal cas, és molt important que el líder, estratega de polarització o mediador tingui les expectatives adequades, perquè què marca un pas endavant cap a la despolarització? Quines possibilitats hi ha? Què es pot esperar? Com s'avança? De nou, el terme clau és la lleialtat.

La qüestió que ens ocupa, «com avançar en un carreró sense sortida o un camp de tensió», se'm va presentar en un curs de formació per a una organització de desenvolupament neerlandesa. Aquesta organització, d'orientació laica i defensora dels drets humans, col·laborava intensament amb una organització indonèsia, oferint cursets i educació a l'illa de Java. Com acostuma a passar en gairebé totes les institucions d'Indonèsia, aquesta segona organització era d'orientació islàmica. Al llarg dels anys s'havia creat un equip extraordinari de formadors/mestres locals que duïen a terme una labor fantàstica. En aquesta cooperació, l'organització de desenvolupament assumia el paper de patrocinador, mentre que l'organització receptora de les donacions s'encarregava d'organitzar les activitats. Aquest punt és important.

Va aparèixer una polarització específica que va sacsejar la col·laboració de dalt a baix. Va resultar que un dels formadors locals era bisexual, la qual cosa va ser motiu suficient perquè l'organització indonèsia l'acomiadés. Inevitablement. L'entitat era i és islàmica i, per tant, estava institucionalment arrelada al quadrant superior esquerre. La direcció només tenia una opció: practica el que prediques. A l'altra banda hi havia l'organització neerlandesa, que ja havia formulat la seva postura en relació amb els drets LGBT (lesbianes, homosexuals, bisexuals i transgènere) feia anys: en cap cas s'havien de violar drets humans per aquest motiu. Els principis són irrenunciables. L'organització donant va parlar amb la contrapart: si no revertien la decisió, es trencaria una relació que, atenció, havia requerit quatre anys de treball intens i diners, i que tot just començava a donar fruit.

El camp de tensió també es va fer sentir a internament als Països Baixos. Els polaritzadors que hi havia al si de l'organització de desenvolupament estaven convençuts que el millor era ser directe; altres es trencaven el cap buscant alternatives. Què podria funcionar en aquest cas? La polarització és el pensament en blanc o negre. Però el model de Klaas van Egmond mostra una altra definició de progrés. El que cal fer no és obligar ni vèncer l'oponent, sinó desplaçar-lo cap al centre. I durant aquest procés cal prestar atenció en tot moment a les línies de lleialtat. Així no portem l'altre al nostre terreny, al nostre pensament ni al nostre quadrant, ni tampoc el convencem que tenim raó. Qui s'hauria esperat que això fos possible en aquest cas? Amb una visió alternativa de progrés podem aprendre a valorar passos més petits. En una polarització, sovint sembla que l'únic camí és la capitulació total de l'oponent; de fet, des del punt de vista del polaritzador, és l'únic resultat acceptable.

Facilitar el progrés significa permetre que hi hagi moviments dins del cercle de radicalització. Preferiblement cap al centre, encara que de vegades només són passets laterals. No sempre és el que voldrien els interlocutors, però és un començament. Generar matisos ens permet bellugar-nos dins del cercle de Van Egmond; per tant, mantenir-se al centre també és un avenç, sempre que aconseguim compartir-lo amb l'altre. No cal ni dir que no es pot aconseguir que oponents radicalitzats facin aquest desplaçament, ja que no tenen lleialtat i es troben fora del cercle. Però dins del cercle val la pena invertir en l'altre. Això és prevenció, i pot prevenir la radicalització.

Si facilitem bé aquesta mena de converses, podem mantenir-nos en contacte sense renunciar als nostres propis principis. En l'exemple que esmentava més amunt, els principis eren justament el tema en qüestió. La discussió sobre homosexualitat no està resolta i no s'ha readmès al professor, però hi va haver diàleg sobre aforismes religiosos, amb més espai per a una interpretació més individual i lliure de la fe (un moviment cap al quadrant superior dret). Com a resultat, l'organització indonèsia es va desplaçar una mica cap al quadrant superior dret i, en tot cas, no va sortir

disparada fora del cercle. Des de la perspectiva de la part neerlandesa, això es pot considerar un progrés, malgrat que no sigui ni de lluny la situació a què aspira. Encara que, de fet, tampoc no haurien assolit aquesta situació si haguessin posat fi de manera abrupta a la cooperació.

Despolaritzar exigeix moltíssima paciència. Fins i tot els passets més menuts són avenços, encara que ens estimariem més posar-nos unes botes de set milles. A Irlanda del Nord, en aquest context s'utilitza la paraula «resiliència». Allà acumulen trenta anys d'experiència amb alts i baixos. Si hi ha una propietat indispensable en la mediació de conflictes, és justament aquesta. I encara més si ens enfrontem a una cosa tan indisciplinada com la polarització, en què hi ha més actors en joc i, per tant, més dinàmiques en dansa. Algunes vegades podem aïllar un conflicte i mantenir-lo a un costat, però en una polarització tothom hi fica cullerada. Fa falta deixar entre parèntesis (temporalment) les orientacions de valor pròpies, tenir molta paciència, i sovint també atenuar les expectatives de resultats directes. Aquí també ens ajuda el model de Klaas van Egmond, que ens crida a mantenir-nos al centre.

Una societat equilibrada respecta totes les orientacions de valors i les considera part necessària del conjunt. Cap quadrant és suficient per si sol. La unilateralitat és el mal. Estic convençut que és impossible que una persona s'aturi en aquest centre ideal i «observi» els quadrants. No som capaços de dur a terme un miracle així tots sols i, de fet, potser fins i tot seria indesitjable declarar implícitament d'aquesta manera que les contribucions dels altres són supèrflues. El que sí que és possible, però, és acostar-se al centre de tant en tant i mitjançar, reconeixent alhora els valors que les persones aporten des de les seves diverses visions del món. La polarització requereix que ens prenguem la molèstia de mirar cap al centre, que escoltem amb sinceritat i descobrim valors crucials per als narradors. Una persona laica no pensa igual que una d'espiritual. Als científics rígids i laics se'ls estronca la imaginació, mentre que una sobredosi d'espiritualitat pot impedir que es comparteixin idees. Cada un necessita l'altre. L'exageració és el que és perjudicial. Com diu la frase de Paracels: «La dosi fa el verí.»

He descrit una mentalitat indispensable per a un nou enfocament de la polarització (el pensament dicotòmic). La versatilitat (la diversitat) és un objectiu interessant i factible, i, per tant, és indiscutible que la diversitat és justament el que fa possible despolaritzar. A parer meu, també és un punt de partida fonamental per a una estratègia de polarització. No cal que els pols oposats es respectin si jo, en tant que estratègia de la polarització, tinc la capacitat d'escoltar amb empatia. Una empatia que desenvolupo si penso que necessitem tots els implicats. Una societat inclusiva és un fi que es legitima a si mateix; és una condició necessària, i no una etiqueta idealista per camuflar els problemes relatius a diferències, conflictes i polaritzacions. En una societat inclusiva o un equip inclusiu, el conflicte i la polarització representen oportunitats de separar-se o buscar-se mútuament. La diferència és un antídote a la unilateralitat, i un antídote que ens fa molta falta. Per tant, la diversitat no és un problema: de fet, mirar la diversitat amb bons ulls és el que fa possible una societat inclusiva.

### Un nou periodisme

Un llibre bàsic sobre polarització no pot obviar el paper del periodisme; si ho féssim, ens estariem descuidant d'un actor influent. Malgrat tot, he decidit a consciència no incloure els mitjans de comunicació fins ara, perquè se'ls assigna el paper de cap de turc amb massa freqüència i facilitat, i aquesta tendència impedeix fer-ne una anàlisi exhaustiva. «És culpa dels mitjans de comunicació» és la reacció fàcil que detecto entre els que comenten les meves conferències sobre el diàleg, la polarització i la radicalització. Típicament, després d'assenyalar els mitjans de comunicació i culpabilitzar-los, la persona omet qualsevol mena d'autoreflexió. Una opció massa fàcil i, a sobre, equivocada.

És cert que els mitjans de comunicació poden ser molt influents, però les dinàmiques de polarització també funcionen sense periodisme. Els mitjans de comunicació són catalitzadors, més que culpables. El periodisme que intenta ser professionalment objectiu i independent és la línia central del meu model, i arran d'aquesta posició central, es conver-

teix en un candidat perfecte pel rol de cap de turc. I no vull que assumeixin aquest paper en aquest llibre, ja que aleshores quedarien exempts de la seva responsabilitat.

Els mitjans de comunicació reflecteixen el camp de tensió dels actors i revelen els extrems de la polarització. Són catalitzadors del procés i contribueixen a la intensificació de la polarització. Aquesta pressió s'acumula en el lector de diari, l'espectador de televisió, l'oient de ràdio, el seguidor de Twitter. Com que intenten mostrar les dues cares d'un assumpte, els pros i els contres, els mitjans de comunicació es converteixen en un conducte del combustible. És una cosa intrínseca de la manera de treballar d'aquest sector. Les veus dels polaritzadors (el combustible) són el primer que arriba. De vegades hi ha articles, reportatges o documentals de fons que també inclouen les preocupacions o inquietuds del centre, dels silenciosos; però en una tertúlia normal i corrent, o als textos dels columnistes, acostuma a prioritzar-se el to categòric del polaritzador. En el periodisme tradicional, això és la idea d'equilibri: mostrem un pol i el seu pol oposat, i es permet que el públic en tregui les seves pròpies conclusions.

El periodista coneix el matís, el busca, però generalment dins del marc dictat pels polaritzadors, que són els que donen vida al programa. Dos candidats de partits de centre no són bons interlocutors per a un programa de televisió preocupat per l'audiència; és necessita més que això per cridar l'atenció. En canvi, un pol i el seu pol oposat poden fer-ho. Els mitjans de comunicació catalitzen la polarització, i l'auge de les xarxes socials només serveix per reforçar aquest efecte. Fa trenta anys, el telenotícies subministrava un parell de cops al dia tema de conversa per a l'endemà (i, si era el cas, combustible per a la polarització). Actualment, se'ns proporciona combustible a qualsevol hora mitjançant blogs, videoblogs, missatges de Twitter i comunicats de premsa. Sorprenentment, les xarxes socials ofereixen una vàlvula d'escapament a través de la qual els silenciosos poden compartir coses belles i valuoses, però també són l'instrument de seguidors i polaritzadors, que exigeixen l'atenció del públic amb un llenguatge groller.

El periodisme tradicional no té aquest objectiu, però es veu superat per mitjans de comunicació que tenen dinàmiques pròpies. Per aquest motiu, els periodistes es resisteixen i defineixen el desenvolupament d'un concepte anomenat «periodisme constructiu». La periodista Cathrine Gyldensted de Copenhaguen ho descriu al seu llibre *From Mirrors to Movers. Five Elements of Positive Psychology in Constructive Journalism*. El periodisme constructiu assumeix que el periodista no és només un mirall, sinó que també mou la societat, i que el sentit d'aquest moviment és, en part, responsabilitat explícita del periodista. El periodisme tradicional pensa en oposats, víctima contra perpetrador, i emmarca tots els entrevistats en aquests rols. Per exemple, la crisi econòmica dels Estats Units té perpetradors (els banquers rics i avariciosos que treballaven al banc Lehman Brothers i que només estaven interessats a enriquir-se a si mateixos) i també víctimes (la pobra dona negra sense llar que ha de pagar la hipoteca de la casa que es va veure obligada a abandonar, ofegada pels deutes). El periodisme tradicional encara funciona d'aquesta manera, en el marc de perpetrador contra víctima, i per això es posa clarament al servei de la polarització sense perspectives de rics contra pobres, proporcionant a les identitats nombroses etiquetes, combustible per a la polarització.

Com si només hi hagués víctimes i perpetradors (pols oposats), i el més important fos trobar el cap de turc. És un reflex social (i sovint, també periodístic) exigir responsabilitat i assenyalar els culpables. Què ha passat? On? Per què? I de qui és la culpa? El periodisme tradicional pensa en els cinc papers que hi ha en el marc mental de la polarització, i s'atorga el paper d'honor de l'espectador objectiu, la posició en què més amunt he situat el constructor de ponts. I es queda allà, avaluant amb cura les parts, mentre els dos pols oposats es disputen el camp de tensió que ells mateixos han creat.

Desenvolupar els quatre canvis (els quatre punts d'inflexió) en el periodisme és tan difícil com en altres professions. El periodista constructiu del futur no és el constructor de ponts situat per damunt de les parts que

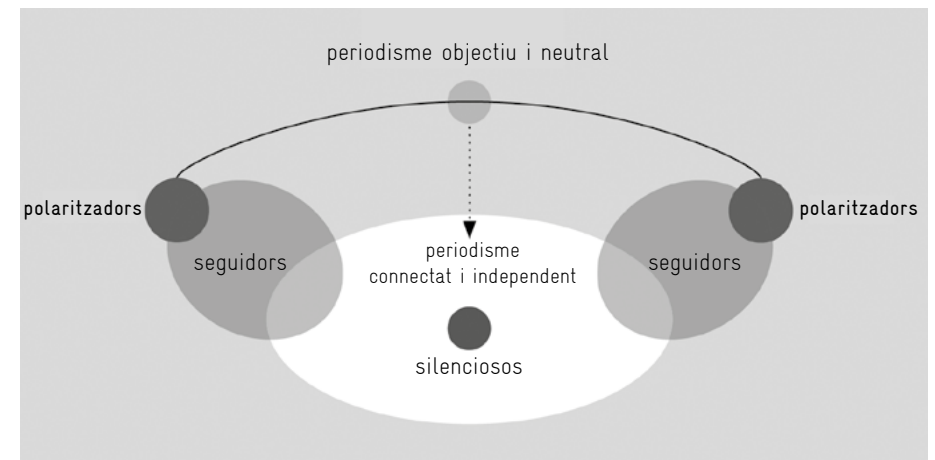


Fig. 18. Periodisme constructiu i polarització.

no paren d'alimentar el foc (encara que sigui sense voler); aquest periodista escull el centre i escolta. Està ben connectat, és mediador i es compromet amb totes les parts (i aquí rau la seva independència). Crec que el periodista del futur podrà canviar la il·lusió d'objectivitat per una posició mediatra amb una nova actitud, una nova ambició: en lloc de buscar l'objectivitat, buscarà la connexió. Conserva una actitud crítica, però sempre tenint en compte que darrere del so produït pels pols hi ha una altra narrativa possible, la dels silenciosos. Els silenciosos tenen poder, un paper crucial, que mereix sortir a la llum. En una ocasió, Gyldensted i jo vam comentar aquest punt i hi vam estar d'acord. És difícil, però a l'hora de la veritat el periodisme pot actuar beneficiant la despolarització, sempre que la professió es continuï desenvolupant. No cal canviar totalment el periodisme, però sí que l'hem de millorar. Molts companys de Gyldensted s'hi volen posar: estarien encantats d'ampliar la seva manera estàndard de treballar per afrontar altres temes, des d'un altre punt de vista, amb un altre grup objectiu i, sobretot, en un altre to: una veu



constructiva. I aquests són precisament els quatre canvis que necessitem en totes les professions per despolaritzar. Als Països Baixos ja s'està treballant en aquest nou periodisme. Conec una sèrie d'iniciatives, ho veig reflectit en els reportatges del canal de televisió públic NOS i en mitjans de comunicació virtuals com De Correspondent i VJ Movement.

El periodisme constructiu marca la diferència i, pel que es veu, respon a una necessitat. Gyldensted ha consultat diversos estudis i, pel que se'n desprèn, els missatges que atreuen les generacions més joves són, justament, els que ofereixen esperança, els que surten de l'esquema perpetrador-víctima. Missatges que ofereixen un contrapès als antics. Això no significa haver d'acudir al «periodisme de les bones notícies» (en el sentit d'«Ossa polar d'un zoològic alemany pareix ossets bessons. La mare està bé»), sinó disposar d'informació rellevant, que cobreixi bé els temes del periodisme tradicional i surti del marc dels polaritzadors. Un reportatge sobre la crisi als Estats Units que no només mostra les cues a la beneficència, espatlles caigudes, bosses de plàstic a la mà, esperant racions, ni tampoc es limita a les xifres cautelosament positives del tercer trimestre que mostren un lleuger augment a les vendes d'automòbils, un indicador de recuperació econòmica. No, el periodisme constructiu mostra que, malgrat tota la misèria, hi ha gent que ha estat capaç de resistir. Les persones són més que les víctimes que els polaritzadors els consideren, i també són sempre més que simples perpetradors. El treball del periodista, escriu Gyldensted a *From Mirrors to Movers*, també consisteix a oferir esperança. Em remeto al seu llibre i al seu prometedor treball per a exemples detallats. Les generacions més joves estan cansades del to depriment del diari mitjà: un to que no aporta res i que, a sobre, no té més valor real que el to constructiu.

## Epíleg

Vull donar les gràcies a una persona, un grup i una organització per les seves contribucions a la meva feina. Aquesta persona és Paulo de Campos Neto, un policia amb qui fa anys que treballo regularment, perquè creiem en les mateixes coses: prestar atenció a la diversitat, la necessitat de despolarització, la construcció d'un comportament mediador. Durant anys, Paulo i jo no vam guanyar ni un cèntim amb això: ens deixàvem portar pels nostres ideals i ens vam posar en contacte un cop i un altre per intentar trobar oportunitats que marquessin la diferència. Vam trucar a moltes portes plegats.

Paulo té un gran amor per la professió de policia i només vol una cosa: contribuir a un futur en què la Policia Nacional estigui a disposició «de tothom i per a tothom», com ho mana l'article 1 de la Constitució dels Països Baixos. Aquí no pot passar el que passa a Amèrica! La seva perseverança i la seva capacitat de «mantenir-se connectat» són aspectes que li admiro molt. A més, sempre ha cregut en el valor de la meva contribució (filosòfica) per a la policia, i no es va desviar d'aquesta causa ni tan sols quan gairebé no li feia cas ningú. Des d'aleshores hem arribat a milers de policies i tenim una cosa valuosa per oferir.

Paulo forma part del grup Parresia (que vol dir «parlar amb franquesa» en grec). A aquest grup, li vull agrair la seva bona acollida, la disposició a escoltar les meves idees, la seva atenció, la seva capacitat crítica i el seu esperit d'equip, però sobretot la capacitat d'incorporar la polarització a l'agenda de la Policia Nacional en tan poc temps. Després dels atemptats a París a finals del 2015, vam seure junts a Driebergen. Mentre la crisi dels refugiats dominava als diaris i a la televisió, aquest grup va trobar temps per al nostre informe sobre el pensament «nos-

altres contra ells», i el va traslladar a totes les forces policials del país. Quina tasca té la policia en relació amb el pensament «nosaltres contra ells»? Com podem fer un ús efectiu del marc de pensament de la polarització? Com podem construir un cos policial divers que mantingui la connexió adequada amb la societat? Des d'aleshores, treballem amb i des del marc de la polarització per tot el país, des de l'organització d'intel·ligència al «triangle» format per alcalde, fiscal i cap de policia, i als agents de barri.

La sinceritat que regna al si de Parresia és especial. Demostrem que un grup petit pot aconseguir molt si els seus membres són capaços de deixar de banda els seus propis interessos. Això és una cosa que jo ja sabia, en teoria, però ara ho he experimentat a la pràctica. Formar part d'un equip així és tota una experiència per a mi, i per això vull donar les gràcies a Max Daniel, Jan Bart Wilschut, Sharif Abdoel Wahid, Alfred van Dijk, Mohamed Sini, Marjolijn Dolfin, Humphry van der Lee, Arthur Barendse, El Rahmani, Rob Westdijk, Ilse Vogelzang, Fatima Elatik, Paul van der Hove, Jamil Meusen i Wilbert Mossink.

L'organització a la qual vull donar les gràcies és la Policia Nacional neerlandesa. El millor dels professionals que treballen a la policia és que m'ofereixen la combinació del que més m'agrada: capacitat de reflexió i, alhora, la necessitat i la capacitat d'actuar. M'encanta la velocitat que assolim de vegades. La filosofia és important, però què farem ara?

La ciència és necessària, però de què serveix?

Sempre hi ha un punt intermedi entre teoria i pràctica.

La política és intrínsecament una organització que busca el centre; un cos neutral i independent, la policia de tots, entre somni i fet, entre l'esquerra i la dreta, entre... No sempre funciona, però l'art de buscar el centre és i continua sent allò que aquesta organització ha de realitzar. També he experimentat amb diversos professionals de la policia de països veïns, des d'Àustria a Bèlgica, de França a Noruega. Veig que la policia neerlandesa encara té molt per aprendre, però que de totes les forces policials potser són les que millor dominen «l'art del centre». Vull agrair

a la Policia Nacional haver-me permès fer la meva modesta contribució, així com els coneixements que he pogut obtenir per a aquest llibre bàsic sobre la polarització.

## Referències

BRANDSMA, Bart. *De hel, dat is de ander. Het verschil in denken van moslims en niet-moslims*, BB in Media, 2016 [Versió anglesa amb el títol: *Truth and Truthfulness. The difference between Muslim and non-Muslim thought*].

GYLDENSTED, Cathrine. *From mirrors to Movers. Five Elements of Positive Psychology in Constructive Journalism*. Group Publishing, 2015.

VAN EGMOND, Klaas. *Een vorm van beschaving*. Christofoor Publishers, 2010. ISBN: 978 90 6038 648 4. Les tres il·lustracions de quadrants adoptades d'aquest llibre apareixen a les pàgines 49, 75 i 120.