

Conceptos clave para la resolución pacífica de conflictos en el ámbito escolar



CONCEPTOS CLAVE PARA LA RESOLUCIÓN PACÍFICA DE CONFLICTOS, EN EL ÁMBITO ESCOLAR

CONCEPTOS CLAVE PARA LA RESOLUCIÓN
PACÍFICA DE CONFLICTOS, EN EL ÁMBITO ESCOLAR

Registro de Propiedad Intelectual
Inscripción N° 157.007 - 2006

Material elaborado por
Unidad de Apoyo a la Transversalidad
División de Educación General
Ministerio de Educación

René Donoso Sereño
Jefe
Unidad de Apoyo a la Transversalidad

Edición general
Rosita Palma Sepúlveda.
Coordinadora Componente Convivencia Escolar y
Formación Ciudadana
Unidad de Apoyo a la Transversalidad

Adaptación del documento “Procedimientos para
la resolución pacífica de conflictos”, elaborado por
la Red Pedagógica en Currículum, Convivencia e
Interculturalidad de la Región del Bío-Bío.

1ª edición
Agosto – 2006
8.000 ejemplares
Diseño: Arquetipo / Gonzalo Torres
Ilustraciones: José Rodríguez
Impresión:

AGRADECIMIENTOS

*Nuestros agradecimientos a la RED
PEDAGÓGICA EN CURRÍCULUM,
CONVIVENCIA E INTERCULTURALIDAD DE
LA REGIÓN DEL BÍO-BÍO por su aporte a la
construcción del presente texto a través
de su valiosa experiencia docente en estas
materias.*

Índice

Introducción 7

Capítulo 1:

Resolución pacífica de conflictos: Una dimensión de la educación 11

La convivencia social en el marco curricular 11

El conflicto en la institución escolar 11

- ¿Qué es un conflicto? 12
- ¿Qué entenderemos por resolución pacífica de conflictos? 13
- ¿Es lo mismo conflicto, agresión o violencia? 14
- ¿Cómo abordar los conflictos? 16
- ¿Cuáles son los elementos del conflicto? 20
- ¿Qué habilidades favorecen un proceso de resolución de conflictos? 23

Capítulo 2:

Técnicas alternativas de resolución de conflictos en instituciones escolares 29

- ¿Qué es una técnica alternativa de resolución de conflictos? TARC 32
- Negociación 33
- Mediación escolar 40
- El arbitraje pedagógico 54

Capítulo 3:

Testimonios 59

Introducción

Aprender a Ser, aprender a Conocer, aprender a Hacer y aprender a convivir constituyen los cuatro pilares de la educación presentados en el Informe Delors,¹ como parte de la propuesta que apunta a trascender la visión de la educación, de lo instrumental e instructivo a la realización de la persona. Estas cuatro dimensiones de la educación han sido recogidas en el proceso de Reforma Educacional chileno, particularmente en el enfoque transversal del currículo en la enseñanza básica y media.

Nuestra reforma educacional, en cuanto a sus fundamentos y estrategias desarrolladas desde sus inicios, se funda en principios para y por una ciudadanía activa que se fortalece en un sistema democrático, en donde todos y todas tenemos cabida.

Desde el rol que cada uno ejerce en el sistema escolar hemos sido testigos y protagonistas de transformaciones que, a través de una progresiva implementación, contribuyen a una educación con calidad, equidad y participación. Algunos cambios estructurales como: Nuevo enfoque y marco curricular, más tiempo y recursos al servicio de la educación de las nuevas generaciones, impulso a que cada establecimiento defina su propia carta de navegación, el PEI, concursabilidad de los y las docentes directivos sin duda son hitos en la educación chilena.

También hemos podido observar cambios de sentido en la educación como es la definición de los Objetivos Fundamentales Transversales que representan en su conjunto el sentido trascendente de la educación y que se implementan en tiempos y espacios de la escuela y el liceo, como por ejemplo: con mayor participación del estudiantado en el aula y en el establecimiento, con la presencia de los distintos estamentos en el Consejo Escolar, a través de las diversas acciones y estrategias desarrolladas en los establecimientos educacionales en relación a la educación de la convivencia, el interés y progresiva participación de los padres y madres en la educación de sus hijos e hijas, entre otras iniciativas que usted puede agregar a este listado.

¹ Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI.

La educación chilena actual no es la misma que aquella de una década atrás; sin embargo, nos falta por avanzar para llegar a una educación de calidad. Michelle Bachelet, Presidenta de la República, lo expresa diciendo:

“Una sociedad inclusiva es una sociedad que educa. Hemos hecho mucho. Estamos llegando al cien por ciento de la cobertura básica y media. Como sociedad hemos garantizado el derecho de nuestros hijos a cursar doce años de escolaridad. También hemos mejorado y dignificado los espacios pedagógicos y entregado el material necesario para el aprendizaje.

Tenemos, entonces, una base sólida desde donde partir. Tenemos cimientos, casa, y mobiliario. Tenemos derechos y tenemos conciencia sobre lo que nos falta por avanzar.”²

Efectivamente, las expectativas de mejoramiento de la calidad de la educación son amplias y exigentes para las instituciones y para los actores educativos. La diversidad de contextos escolares involucra distintas estrategias y focos en el proceso de mejoramiento de la calidad.

En este marco, la educación de la convivencia es uno de los aspectos que preocupa y ocupa a muchas comunidades escolares y el Ministerio de Educación se ha sumado a dicho interés impulsando la convivencia como un factor clave de calidad de la educación a través de la Política de Convivencia Escolar cuya implementación está en desarrollo desde el año 2003, asumiendo cuatro compromisos:

- Difundir y sensibilizar a distintos actores del sistema escolar sobre convivencia escolar en la formación ciudadana del estudiantado.
- Impulsar la readecuación del reglamento interno de convivencia con la participación de estudiantes, docentes, apoderados, apoderadas y codocentes.
- Capacitar sobre resolución pacífica de conflictos a actores clave del sistema.
- Involucrar al Consejo Escolar con propuestas que involucren el mejoramiento sostenido de este ámbito curricular.

La presente cartilla se enmarca en este conjunto de acciones y tiene como objetivo difundir conceptos y herramientas básicas que contribuyan a abordar los conflictos oportunamente con un sentido de comunidad y prevenir agresiones que deterioren el clima educativo.

Por tanto, aquí encontrará antecedentes básicos para el análisis de conflictos y sobre procedimientos de resolución pacífica de conflictos, posibles de incorporar en el reglamento de convivencia y la cultura

² En Discurso Presidencial de 21 de mayo de 2006.

escolar posibilitando que el diálogo, el acuerdo, la escucha activa y el discernimiento se constituyan en herramientas cercanas para los estudiantes.

El enfoque de esta cartilla es un abordaje cooperativo de conflictos. Vale decir, que el proceso de resolución de conflictos constituya para las partes una experiencia de aprendizaje para la vida. Esto implica que la escuela ofrezca condiciones para que las partes protagonistas en una disputa superen el tradicional método adversarial de ganar a costa de la pérdida del otro, y den paso a nuevas posibilidades que conlleven los métodos colaborativos, en que ambas partes ganen en el proceso de resolución.

El diálogo, la empatía y reciprocidad son habilidades básicas en este proceso. Aprender, desde temprana edad, a canalizar demandas de justicia a través de procedimientos formales –arbitraje– y no formales, como la negociación y la mediación; potencia la experiencia de dejar de ser objeto de medidas disciplinarias y pasar a ser sujeto de procedimientos eficientes de resolución de conflictos, valorando la construcción de acuerdos, ejerciendo compromisos y el cumplimiento de la palabra saldada.

La cartilla³ está diseñada, tanto en sus contenidos como en su metodología, para un trabajo y reflexión personal que motive aprendizajes referidos a un nuevo modo de relaciones sociales con incidencia directa en la vida escolar. No obstante, estimamos que este material puede llegar a ser un buen insumo para trabajar entre pares: entre docentes, entre estudiantes, entre codocentes; motivando acuerdos y criterios comunes de comportamiento que favorezcan a la comunidad escolar en su conjunto.

En el primer capítulo de esta cartilla se plantean los antecedentes básicos sobre qué es un conflicto, estilos para abordarlos y elementos para analizarlos. En el segundo capítulo se describen tres técnicas básicas para toda persona e institución escolar que defina, valore e impulse el diálogo por sobre cualquier otra manifestación posible de abordar los conflictos en la vida cotidiana; entendiendo que éste es un punto de inflexión importante en la construcción de un ambiente educativo fundamentado en el respeto mutuo, la confianza en sí mismo como en los demás, con reciprocidad en la relación pedagógica y sin discriminación.

3 Los contenidos de esta cartilla fueron trabajados en base al documento elaborado por la Red Pedagógica de la Región del Bío-Bío y al libro: *Mediación de conflictos en instituciones educativas*. Juan Carlos Borrego, Narcea S.A., 2005.



Resolución pacífica de conflictos: Una dimensión de la educación

La convivencia social en el marco curricular:

Aprender a convivir y vivir juntos lleva consigo un conjunto de aprendizajes que se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, competencias ciudadanas involucradas al ejercicio de los derechos humanos y a la construcción colectiva de la paz social.

Aprender a vivir juntos da cuenta de una expectativa de sociedad democrática, respetuosa de las diferencias, inclusiva y pacificadora; y, de una dimensión del currículum escolar que se aborda transversalmente en todo proceso de formación del estudiantado.

El marco curricular en vigencia define Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios relacionados con la educación de la convivencia. Del mismo modo, distingue distintos espacios curriculares para su desarrollo progresivo. Se menciona, por ejemplo: el Proyecto Educativo Institucional, las prácticas docentes en el aula, el ejemplo cotidiano, la disciplina ampliada actualmente a la convivencia escolar, las actividades especiales y el sistema organizacional y de relaciones humanas. Por tanto, la consistencia y coherencia que exista entre estos ámbitos de la cultura escolar, contribuiría al logro de procesos de enseñanza y aprendizaje significativos tanto para el que aprende como para el que enseña.

Si pensamos en la propia naturaleza del ser humano: ser único e irrepetible, por tanto diverso; los conflictos y las diferencias de posiciones entre las personas son un hecho inherente en toda interacción humana.

El conflicto en la institución escolar:

Si pensamos en la naturaleza de la institución escolar: asimétrica en cuanto a sus integrantes: niños, niñas, jóvenes y adultos, jerárquica en cuanto a su organización y pública en cuanto a su constitución, ciertamente, es esperable que surjan conflictos y diferencias de posición cotidianamente.

Los conflictos conviven entre los actores educativos y generalmente se han asociado a faltas o vulneración de normas que son sancionadas por una autoridad escolar. En este sentido comenzamos afirmando que los conflictos interpersonales no siempre surgen por una infracción de norma, sino de la propia relación entre dos o más actores educativos, por tanto, en estos casos no procede sancionar ni castigar, más bien generar otra condición para llegar a una aclaración del conflicto y su posterior resolución.

Un primer paso es clarificar qué es un conflicto, reconocer cuál es su dinámica interna, conocer las posibles formas de abordarlo y, finalmente, reconocer cuáles son las habilidades que se necesita desarrollar en la aplicación de una u otra técnica para su resolución, pues marca una diferencia entre los establecimientos educacionales, aquella que es capaz de abordarlos con un sentido de comunidad y acorde a la misión institucional.

¿Qué es un conflicto?

- Los conflictos son situaciones
- en que dos o más personas
- entran en oposición o desacuerdo
- de intereses y/o posiciones incompatibles
- donde las emociones y sentimientos juegan un rol importante
- y la relación entre las partes puede terminar robustecida o deteriorada, según la oportunidad y procedimiento que se haya decidido para abordarlo.

Así como encontramos coincidencia, cercanía, identificación y reciprocidad con otras personas, también son recurrentes emociones, sensaciones y experiencias que tienen **dirección opuesta**, que impactan en el fondo y forma de la relación humana. En este sentido, **los conflictos son inevitables**, a veces impredecibles, pero la gran mayoría de ellos se pueden administrar y resolver.

En consecuencia, los conflictos surgen y se expresan de diferente manera, por motivos diversos y con distinta intensidad entre las personas.

Hagamos una pausa



¿Podría recordar un conflicto reciente?

¿Cuál era su interés?

¿Supo qué quería la otra parte?

¿Qué actitud tomó usted?

¿Siente que se resolvió o aún está pendiente?

¿Qué entenderemos por resolución pacífica de conflictos?

En simples palabras, se puede describir como la intención y voluntad de las personas en resolver una disputa.

La voluntad por resolver los conflictos que surjan en la vida de las personas, a lo menos involucra;

- **Mirar de frente los conflictos**, es decir, hacerlos visibles en la interacción interpersonal y/o grupal, lo que facilitará ponerle nombre a la situación y,
- **Tomar una posición frente a los conflictos y las personas**, es decir, abordarlos o no y de qué manera. La calidad de la relación interpersonal y el futuro de ella dependerá de la posición que se decida tomar.

En consecuencia, la resolución pacífica de conflictos es una habilidad social que contribuye y enriquece la vinculación entre las personas. Desde una posición colaborativa, el proceso de resolución de conflictos implicará:

- **Consideración de los intereses de la otra parte involucrada en el proceso,**
- **dispuesto/a a ceder en las posiciones personales para llegar a una salida,**
- **que beneficie a las partes involucradas en el conflicto,**
- **a fin de mantener, cuidar y enriquecer la relación, si es parte de las expectativas.**

Por tanto, el proceso de resolución pacífica de conflictos involucra reconocer igualdad de derechos y oportunidades entre las partes en la búsqueda de solución que satisfaga a ambas partes, reestablecer la relación y posibilitar la reparación si fuere necesario.

¿Es lo mismo conflicto, agresión o violencia?

Ya afirmamos que los conflictos son inherentes a las relaciones humanas, por tanto, podemos afirmar que entre las personas siempre ha existido uno o más estilos de abordarlos, o sencillamente no se han abordado.

La agresión es una respuesta hostil frente a un conflicto latente, patente o crónico. También se asocia la agresión como una conducta fuera de control que tiene como propósito ganar en la relación a costa de los intereses y muchas veces de la integridad física y/o psicológica de la otra persona. La respuesta agresiva es una expresión cargada de emotividad, que suele profundizar la disputa, sin dar pasos a la resolución.

La agresión también es percibida como la carencia de manejo de otras herramientas para expresar los sentimientos, necesidades e intereses en la relación con otros. Su expresión es diversa, y como tal requiere de mecanismos propios para abordarla entre las partes.

La violencia podríamos entenderla como la situación de desborde y trasgresión más allá de la agresión con que se enfrentan situaciones que generan malestar o dificultades. La violencia se acerca mucho más a un conflicto en el que no sabemos cómo regresar a una situación de orden y respeto de las normas sociales.

La violencia también puede ser comprendida como un “acto imprevisible”, en tanto corresponde a una conducta manifiesta de fuerza desmesurada y automática, aun cuando pueda expresar intención de daño, puede ser considerada como la consecuencia de un proceso más largo de hostilidad y/o agresión entre dos o más personas, con y sin amenaza.

Conceptualmente, no existe consenso en cuanto a las distinciones entre agresión y violencia. El límite diferenciador es aun motivo de estudio. Existe mayor concordancia teórica en aceptar que el foco de intervención debe estar en el estilo o proceso interrelacional anterior a cualquier acto de violencia, más que en el propio hecho de violencia. De lo anterior, se desprende que frente a un conflicto, agresión y violencia se actúa y se debe abordar con distintas herramientas.

En este sentido, proveer de herramientas y habilidades sociales en el estudiantado, así como **ampliar las oportunidades** para ejercerlas en **contextos contenidos** –como es el establecimiento educacional–, intervendrá progresivamente el mundo subjetivo en que se construyen y se aprenden a construir las relaciones sociales. La agresión y violencia son actos de aprendizaje social y como tales pueden ser desaprendidos.

Es pertinente tener presente que las partes involucradas en hechos de agresión física o de violencia requieren de un tercero que ayude a reestablecer la relación, el diálogo y generación de posibles salidas al problema. Las técnicas que se desarrollan en el capítulo dos de esta cartilla, pueden ser útiles una vez que se haya pacificado o tomado distancia en un hecho de agresión física, verbal o de violencia.

Porque es imprescindible evitar la violencia en el contexto escolar, sostenemos que escuelas y liceos deben educar en la convivencia. Por ello, se entiende que **ampliar las oportunidades** de aprendizaje en estas materias involucra, por ejemplo:

- La elaboración participativa de límites y normas de convivencia del establecimiento;
- Acuerdos consistentes entre docentes con la misión institucional en la aplicación de dichas normas;
- Aprender a confiar en el estudiantado, generando condiciones para que aprendan a resolver pacíficamente sus diferencias. Ejemplo: *rincón de la paz, mediación entre pares, aula pacificadora, etc.;*
- Incorporar procedimientos colaborativos de resolución de conflictos en la cultura escolar, cautelando instancias formales de diálogo, de reparación y de apelación;
- Definir el diálogo como herramienta fundamental de entendimiento entre las personas, más que la sanción;
- Actuar asertivamente frente a la discriminación y hechos de violencia, promoviendo el respeto mutuo y la inclusión.

Le proponemos otro alto en su lectura personal



Desde su rol en la comunidad escolar,

¿Qué cambios actitudinales debiera hacer para abordar los conflictos desde un enfoque colaborativo?

¿Qué habilidades debiera ejercitar para que con su actitud enseñe a otros y otras caminos alternativos a la agresión y la violencia?

El desempeño de su rol,

¿le permite ser un ejemplo cotidiano pacificador/a, asertivo/a e innovador/a en la cultura escolar?

¿Cómo abordar los conflictos?



Por la propia naturaleza y por las diversas formas de expresarse en la vida de las personas, existen dos formas de abordar los conflictos. Una forma, desde una **posición controversial**, que busca satisfacer las necesidades e intereses en disputa a costa de la insatisfacción de la otra persona. En esta postura, una gran parte involucrada gana y la otra parte pierde, y por lo general no se resuelven los conflictos y eventualmente podría generar una cadena creciente de conflictos.



Otra es desde una posición **colaborativa**, que busca distinguir y considerar los intereses, emociones y expectativas de ambas partes en juego en la alternativa de resolución. Ambas partes ganan en el proceso de resolución.

Posición frente al conflicto	Ejemplo de actitudes personales	Resultado
Controversial	Competitiva	Uno gana a costa de la otra persona
	Abuso de poder	
	Autoritarismo	
Colaborativa	Cooperación	Ambos ganan y ceden
	Negociación	
	Reciprocidad	

Considerando lo anterior, podemos enunciar que todas las personas adoptamos una postura frente a un conflicto:

- a) una postura en la que existe mayor *preocupación por uno mismo* en la resolución de conflictos, o
- b) una postura de *preocupación por el otro*, en el proceso de resolución del conflicto.

Distinguir estas dos posiciones frente a la resolución de un conflicto no implica que una sea más correcta que otra, por el contrario, dependiendo de la intensidad y características de la situación y considerando la relación de poder, reciprocidad y expectativas futuras de la relación entre las partes, las personas se mueven entre estas dos posiciones, asumiendo algún **estilo de resolución**.

Teniendo como eje estas dos posturas, distinguiremos cinco estilos posibles de enfrentar una controversia: Competitividad, Evitación, Compromiso, Acomodación y Colaboración.⁴

4 Documento adaptado de: Thomas y Kilman. *Estilos de conflictos*. Educational and Psychological Measurement. Diagrama I. Narcea S.A ediciones.



¿Podría escribir un ejemplo personal?

[illegible]

Interpretando esta imagen se pueden describir cinco estilos de abordaje de un conflicto:

Estilo competitivo: Cuando una persona persigue sólo los objetivos personales a costa de la otra parte, centra su energía en sus propios intereses sin detenerse a pensar en el otro u otra. Decidir por este estilo es ubicarse en un enfoque controversial. Excluir, discriminar, aislar, imponer a través de la fuerza, agredir, hacer abuso de poder son actitudes y comportamientos que se asocian a este estilo de abordaje, lo que muchas veces se traduce en no abordar la disputa por tanto no se logra resolver.

Ejemplo: " –No voy a escuchar más... ,
–tú no tienes razón por tanto yo...
–¡cállate! o ¡silencio!, ...
–continúe en lo que está, ...
–no estoy de acuerdo contigo así es que yo...





Estilo evitativo: Cuando la persona actúa sin afrontar o sin querer ver el conflicto. Lo que implica no tomar en consideración a sí mismo ni a los demás. Mirando la gráfica se describiría como bajo interés por sí mismo y bajo interés por los demás. Generalmente esta actitud facilita la presencia de conflictos latentes y/o crónicos en la relación. Al no asumirlo, se arriesga que el conflicto se encadene en un problema mayor.

Ejemplo: *Hacer como que nada ha pasado,
esperar que otro u otros actúen,
no tomar iniciativa,
negar que exista el problema.
No se preocupe no diré nada a la jefatura.*



• **Estilo acomodativo:** Cuando una de las partes renuncia a su punto de vista e intereses **cediendo** frente a la postura de la otra persona o parte. En ocasiones esta actitud puede llevar a lograr un interés superior, como la integridad física, en el caso de amenaza desde una de las partes. Sin embargo, aquí una voz de ALERTA. Una actitud acomodaticia prolongada podría estar tapando otras de mayor agresión como: el abuso de poder, el hostigamiento, la amenaza permanente o intimidación.

Ejemplo: *Está bien, lo que usted diga,
Tome, llévese todo pero no me dañe,
Está bien, tiene usted razón, haré el trabajo de nuevo.*



• **Estilo compromiso:** Cuando ambas partes tienen la **voluntad** de crear una salida al conflicto. Generalmente es a través de la **negociación**. Esto implica que ambas partes ceden en sus intereses y logran a su vez una satisfacción parcial de sus necesidades.

Ejemplo: *"Dedicaremos este tiempo al trabajo grupal y en la clase de mañana exponen los grupos",
"Cuando termines de arreglar tu pieza podrás ver X minutos de TV".
o "no usaré el sobrenombre y tú no me excluyes del grupo".
"Yo no te suspenderé de clases y tú repararás el daño causado".
Yo pierdo y gano.*



• **Estilo cooperativo o de colaboración:** Cuando ambas partes en conflicto están dispuestos a **transformar la incompatibilidad** de intereses en alternativas comunes que satisfagan a ambas partes. Es decir, las partes tienen la confianza y el deseo de superar la disputa, ganando ambos en la resolución del conflicto.

Ejemplo: *Disposición de ambas partes, cara a cara, dialogar sobre el conflicto y resolución. Las partes voluntariamente buscan ayuda de otra persona a través de la mediación para la resolución del conflicto.*

Hagamos otro alto



¿Reconoce alguno de estos estilos descritos en sus propias actitudes frente a conflictos?

¿Qué estilo es más frecuente en su persona?

¿Quedó satisfecho con los resultados obtenidos?

En síntesis, los estilos de resolución que se adopten en una u otra situación están determinados por la posición que se tenga frente al conflicto, al deseo de explorar en el desacuerdo y en el futuro de la relación.

Al enfrentar una situación conflictiva, las personas podrán navegar en más de un estilo. Cada uno de ellos ofrece formas distintas de análisis y resultados de la experiencia vivida.

Para navegar entre estas alternativas de resolución, es necesario que las personas hayan desarrollado habilidades sociales que posibilitarán la transformación de los conflictos en oportunidad de aprendizaje para la vida.

Transformar los nudos críticos en oportunidad, desarrollar la habilidad de generar alternativas múltiples a problemas, ponerse en situación de reciprocidad, dialogar y escuchar activamente, son algunas de estas habilidades, hoy presentes en el marco curricular vigente a través de los Objetivos Fundamentales Transversales.

¿Cuáles son los elementos del conflicto?

Transformar la incompatibilidad de intereses entre dos o más personas en una experiencia constructiva u oportunidad de aprendizaje para la vida, lleva consigo un **acto personal de apropiación** de lo positivo de la experiencia. Uno de los aprendizajes es precisamente cómo abordar situaciones que le generen dolor o molestia con otra persona sin recurrir a la agresión ni a la sumisión, y cómo evitarlas en el futuro. La reflexión y análisis sobre el fondo y forma de la controversia y las posturas frente a esta, potencian este tipo de aprendizajes.

Lederach,⁵ propone un enfoque de análisis de los conflictos distinguiendo tres elementos clave en este: las **personas o protagonistas** involucrados, el **proceso** seguido en el conflicto, y el **problema** que está de base en la discrepancia entre las partes.

1. En relación a las **personas o protagonistas** de un conflicto, resulta interesante distinguir:

- A las partes **protagonistas** del conflicto de las personas secundarias. Se entenderá por protagonistas a las personas que tienen directamente el conflicto o estén comprometidos con él y, secundarios serán los que indirectamente se sientan o se perciban vinculados a la situación que provocó la disputa.
- La **relación de poder** que existe entre las partes, ¿es una relación de iguales o existe subordinación de uno respecto del otro? Este factor es importante tanto para definir y comprender qué posición se toma frente a la situación, o si se requiere ayuda de un tercero o tercera que colabore en el proceso de resolución.
- La **percepción** que cada protagonista tiene del problema. Esto formará parte del proceso de resolución.
- Las **emociones y sentimientos de las partes** pueden contribuir u obstaculizar el proceso de resolución; particularmente si son claras, pues muchas veces no son reconocibles: *¿Cuáles son las emociones?, ¿qué sientes?, ¿qué te hago sentir?* Los conflictos siempre van asociados a emociones.

Muchas veces la falta de control frente a la situación, el dolor, la pena, la rabia, el miedo, la impaciencia y/o la impotencia, son emociones difíciles de administrar. Por esto se recomienda tomar un poco de distancia, lo que se escucha a veces como *"cuenta hasta diez antes de..."*. Si existe alguien más ayudando, este sin duda facilitará el primer paso: pacificar *"cuéntame, te escucho"*, o *"cuéntame, ¿qué sientes?"*.

5 Lederach J.P. (2000): "ABC de la paz y los conflictos". Catarata (Ediciones o Editorial). Madrid.

- Los **intereses y necesidades** son lo que reclama cada parte en el conflicto; corresponde a lo que necesita cada protagonista para sentirse satisfecho. Son los beneficios que se desean obtener a través de la resolución del conflicto. Es responderse o responder a la pregunta *¿qué quiero?, ¿qué necesito para salir de esta situación?* Estas preguntas son intrínsecas al conflicto por cada una de las partes, ya que las necesidades suelen estar detrás de los intereses.

Un ejemplo común en la relación pedagógica:

Interés = *Queremos que nos postergue la fecha de prueba.*

Necesidad = *Más tiempo para prepararse.*

Frente a esta situación cabe la pregunta:

¿cómo te sentirías satisfecho?, ¿qué esperas de la otra persona?

- Los **valores y principios** que toda persona posee son base en sus acciones. Es posible que no exista reflexión sobre los valores en juego, pero sabemos que sí existen a través de las creencias, costumbres o sentido común, que de una u otra forma justificará el accionar de las partes en conflicto. En el proceso de resolución se recomienda no aferrarse de forma absoluta a un valor, suelen ser ámbitos beligerantes más que de fácil acuerdo entre dos o más personas. En el ejemplo anterior, un valor de base en ambas partes podría ser la responsabilidad, más apelando al mismo valor, es posible que docentes y estudiantes no logren llegar a un acuerdo.

2. En relación al **proceso o la historia** que circula en torno al conflicto, se sugiere considerar en la reflexión si el conflicto es:

- **Latente**, es decir, que las partes no tienen mucha conciencia de la oposición de intereses (estilo acomodaticio) más un hecho concreto puede hacer “estallar” una situación adversarial. Es como *“La gota que rebasa el vaso”* que hace cambiar el sentido de la relación.

Ejemplo: *Un comportamiento reiterado en una persona que vulnera una norma, aunque cada vez se sancione de igual o distintas formas.*

- **Patente**, se refiere a una situación incompatible explícita entre las partes; que se expresa a través de una evidente manifestación de desagrado, malestar, impotencia y/o dolor..

Ejemplos: *Una actitud de discriminación a un o una estudiante, la falta de diálogo entre estudiantes y un o una docente, la imposición de un plan de trabajo.*

- **Polarizado**, es cuando las partes se ven en posiciones antagónicas, no se perciben intereses comunes y se hace presente una fuerte tendencia a ponerse en situaciones extremas, ubicándose en posición de *ganar y perder ante la disputa*, existiendo baja voluntad por abordar y superar la situación.

Ejemplos: *la expulsión de un o una estudiante, negarse a un trabajo específico, no aceptar una sanción.*

- **La relación y comunicación:** El tipo de relación entre las partes afectadas influirá en el proceso de resolución. Es decir, si la relación es lejana o cercana, de amistad o familiar, de trabajo o de vecindad, de confianza o desconfianza, por mencionar algunas, determinará la posición de cada una en el proceso de resolución.

Así mismo, la forma en que se comuniquen las partes es muy importante en el proceso del conflicto: Qué, cuándo, cómo y dónde se comunica cada una de las partes, podrá ser un facilitador o un obstáculo en el proceso. Tal vez éste es uno de los elementos más importantes en el proceso de transformación del conflicto como un hecho positivo en la vida de las personas.

- **Los estilos de enfrentamiento al conflicto:** cada persona pondrá en juego un estilo, que, además, no siempre es un estilo *puro*. El desafío es poner en línea comunicativa los estilos de enfrentar el conflicto, en pro de la resolución y aprendizaje.

3. Finalmente, en relación al **problema**, el autor recomienda considerar:

- **La sustancia del conflicto:** Es decir, distinguir y *despejar* lo que está en disputa de otras posibles situaciones, ayudará al proceso de resolución. ¿Qué ha sucedido?, ¿cuál es el interés incompatible?, son preguntas básicas. Reconocer la sustancia del conflicto permitirá, a su vez, distinguir entre la “relación” y el “foco” del problema. Particularmente en el ámbito escolar, es posible que manifieste interés tanto por el centro del conflicto como por la relación entre las partes; pues son muchas las ocasiones en que la relación es mucho más importante que la solución sobre la sustancia o centro de interés del problema.

¿Qué habilidades favorecen un proceso de resolución de conflictos?

Frente a una situación de conflicto, son varias las habilidades que se ponen en juego. Por ejemplo: autorregulación, control, diálogo, escucha, silencio activo, reciprocidad, creatividad en la resolución de problemas, empatía, entre otras.

Las habilidades, actitudes, comportamientos y valores que se sustentan en el respeto por sí mismo y por los demás, ayudarán a mirar el conflicto como una experiencia propia de la socialización. Sin embargo, la **comunicación** es un elemento esencial en la resolución de conflictos. Uno de los aspectos fundamentales para lograr resolver un conflicto radica en la claridad de cómo se comunica y se escuchan las expectativas de resolución entre las partes (asertividad).

El habla es un elemento distintivo de los humanos respecto a otros seres vivos; más la comunicación implica aprender a decir con claridad un mensaje (codificar) y a escuchar activamente el mensaje del otro (decodificar).

Suele ser común entre dos o más personas que están en conflicto, que una malinterpreta lo que otra ha dicho y reacciona defendiéndose ante lo que ha considerado una ofensa; por lo general, esto produce un aumento en la tensión alejando el horizonte de resolución. Por tanto:

- una buena comunicación contribuye a entender mejor el fondo y forma de la disputa,
- una mala comunicación obstruye el proceso de resolución y puede llegar a ser en sí misma la causa del conflicto.

A continuación, presentamos una síntesis muy apretada respecto de aquello que posibilita una buena comunicación.

1. Una buena comunicación se puede representar como la capacidad de enviar y recibir mensajes claros. La comunicación involucra a lo menos dos personas en una relación de ida y vuelta de mensajes. La reciprocidad en esta relación marca una diferencia de calidad; toda vez que enviar un mensaje supone escoger códigos claros para el otro, verbal y corporalmente, y recibirlos implica la capacidad de escuchar activamente de la otra persona.

2. Los códigos pueden ser diversos desde la palabra hasta un gesto, una lágrima, una mirada, una actitud corporal, metáforas, etc.
3. La escucha activa es precisamente una clave distintiva al modo tradicional, como se ha aprendido en el abordaje de conflictos. Una escucha activa implica, *decodificar* bien un mensaje, es decir, desmenuzar el mensaje en función de lo que se quiere decir y comunicar y no en función de lo que personalmente se quiere escuchar.
4. Comúnmente se dice que no es lo mismo oír que escuchar. Escuchar es un acto concreto de cooperación a través de la interpretación del código escogido para comunicar desde el otro. Por tanto decodificar, desde un estilo de cooperación, va a requerir que las partes pongan todos sus sentidos en función de interpretar bien.
5. Se sabe que el acto comunicativo parece más sencillo de lo que es en la realidad. Entre los errores más frecuentes que solemos cometer en un acto comunicativo se mencionan:⁶

- El emisor o emisora no tiene claro en su interior lo que quiere expresar.
- El emisor o emisora elige un código equivocado.
- El emisor o emisora utiliza mal el código.
- El receptor o receptora decodifica mal el mensaje.
- El receptor o receptora presupone elementos que el emisor no ha dicho.

Según el autor, distingue tres habilidades eficaces y una actitud básica para minimizar errores en la comunicación:

- Emitir mensajes en primera persona
- Escucha activa → Habilidades
- Generar soluciones creativas
- Interés y respeto por los demás → Actitud

Como la mayor parte de las experiencias en la vida de las personas, lo que es bueno para uno no necesariamente lo es para la otra persona. En simple, no todo es blanco y negro, metafóricamente hablando, existen los grises, los colores cálidos, los colores fríos; por tanto, se sugiere leer el recuadro como pauta de análisis y referencia de actitudes que no siempre son las más adecuadas.

¿Ha vivido alguna de estas situaciones?,
¿podría recordar qué hizo y cuál fue el resultado final?

Le sugerimos ejercitar mensajes en primera persona:

Yo estimo, yo siento, yo quiero, yo vi.

Esto se denomina Parafraseo, técnica que reproduce sin interpretar lo que otro dice para que escuche el mensaje dado:

*Me dices que,
Usted está diciendo que...*

⁶ Torrego, Juan C. (Coordinador) (2005): *Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores*. Nancea S.A. Ediciones, Madrid, pág. 69.

A continuación le sugerimos un ejercicio personal en torno a sus propias actitudes. Le presentaremos un recuadro con actitudes frecuentes en las personas, léalas y marque aquellas que usted utiliza más.

“LAS DOCE TÍPICAS”

Actitudes	Cómo se expresa en la relación	Ejemplo
Mandar, dirigir	Decir a la otra persona lo que debe hacer.	<i>Tienes que... Debes hacer...</i>
Amenazar	Decir a la otra persona lo que le puede pasar si no hace lo que se le pide.	<i>Haz esto, de lo contrario,... Más vale que hagas lo que te pido, si no...</i>
Sermonear	Aludir a una norma externa para decir lo que debe hacer el otro.	<i>Debes ser responsable... Los niños no lloran...</i>
Dar lecciones	Aludir a la experiencia para decir lo que es bueno o malo para la otra persona.	<i>Los niños y niñas de ahora son muy desobedientes, en mi época hacían caso a los mayores.</i>
Aconsejar	Decir a la otra persona qué es lo mejor para él o ella.	<i>Lo mejor que puedes hacer es... Deja ese grupo, es lo mejor para ti...</i>
Consolar	Minimizar lo que la otra persona siente o quiere.	<i>Ya se te pasará... No te preocupes....</i>
Aprobar	Dar la razón a la otra persona.	<i>Estoy de acuerdo contigo, lo mejor es que...</i>
Desaprobar	Quitar la razón a la otra persona.	<i>Lo que estás diciendo es una tontería... Lo que estás haciendo no tiene sentido.</i>
Insultar	Despreciar a la otra persona por lo que dice o hace.	<i>Eso te pasa por tonto. Qué estupidez la que escucho. No eres capaz de nada mejor.</i>
Interpretar	Decir a la otra persona el motivo oculto de su actitud.	<i>En el fondo quieres llamar la atención. En realidad tú quieres otra cosa.</i>
Interrogar	Sacar información a la otra persona.	<i>¿Cuándo, dónde, por qué? ¿Qué dijo de esta persona?...</i>
Ironizar	Reírse de la otra persona.	<i>¡Sí, claro, deja la escuela, deja tu casa y te vas a pedir limosna! ¿Así actúan las niñas?...</i>

¿Cuál de estas actitudes
utiliza más con sus pares?

En general, estas actitudes no favorecen la comunicación. Un elemento común entre ellas es que son una ayuda **centrada en el que ayuda** y no en que necesita la colaboración.

Le invitamos a ejercitar nuevas actitudes que tengan como motivación ver al otro u otra más que a sí mismo.

Finalizaremos este capítulo proponiéndole un ejercicio que puede llevar a cabo con sus pares o con estudiantes.

Como hemos expuesto a través de este capítulo, se ha presentado como imprescindible la mirada del conflicto como una posibilidad de cambio respecto a los obstáculos que tenemos en nuestras relaciones. Por lo anterior, describiremos un ejercicio útil para una nueva mirada del conflicto entre pares o con otros actores educativos.

¿Cuál utiliza más en su
relación con niños, niñas o
jóvenes?

EJERCICIO N° 1**15 minutos**

El Conflicto Puede Ser Positivo

**Objetivo:**

Aprender que el conflicto puede ser una oportunidad de cambio, que favorezca las relaciones.

Materiales:

Papelógrafo y plumones.

Guía para la "Lluvia de Ideas" en papelógrafo.

1. Presente el concepto *lluvia de ideas* al grupo: Es una técnica que se usa para generar una amplia gama de respuestas o información a partir de un grupo. Es especialmente útil cuando las personas están tratando de resolver conflictos. En la lluvia de ideas, usted "*echa para afuera*" lo que se le ocurre con relación a un tema. Las orientaciones para la lluvia de ideas son:

- Diga lo primero que se le venga a la mente en relación al tema.
- No hay respuestas correctas o incorrectas.
- No juzgue inicialmente las respuestas; lo importante es que emerja la mayor cantidad de soluciones.
- Usted puede decir lo mismo que otra persona.
- Usted puede decir ideas que suenan disparatadas. (Esto puede conducir a grandes ideas).



2. Practiquen grupalmente la lluvia de ideas por un minuto. Pida al grupo que digan cualquier cosa que piensen cuando oyen la palabra *verano* o *invierno*, *escuela*, *fin de semana*, *trabajo*, *hermanas*, *papás*, por ejemplo.
3. Escriba la palabra *conflicto* en el papelógrafo. Pida al grupo una lluvia de ideas con todo tipo de **pensamientos y emociones** que se le ocurran con la palabra *conflicto*, y las va escribiendo en el papelógrafo. Las respuestas podrían incluir: *Dolor*, *muerte*, *amigos/os*, *miedo*, *armas*, *rabia*, *soluciones*, *hermanos*, *niños/as*, *guerra*, *acuerdo*, entre otras.
4. Una vez que tenga un listado elaborado con la mayor participación posible de los integrantes del grupo, deténgase y pregunte: si ustedes entraran en este momento a la sala: *¿qué les llamaría la atención de las palabras que están en la lista? ¿Tienen algo en común?* Probablemente alguien dirá que la mayoría de las palabras parecen negativas. (De esto se trata, si nadie lo dice, señálelo Ud. mismo/a).
5. Pregunte al grupo: **"El conflicto, ¿tiene que ser negativo?"**. Pida a los/las participantes que **digán todo lo que se les ocurra que puede ser positivo acerca del conflicto**. Escríbalo en la pizarra, podrían decir: *Acercarse a las personas*, *aprender más de la persona con quien estás discutiendo*, *aprender nuevas maneras de hacer las cosas*, *crecer como persona*, *aprender a respetar a las personas que son diferentes a ti*, *te llevan a buscar ayuda para algo*, *te lleva a hacer nuevos/as amigos/as*, *ayuda a expresar los sentimientos*.
6. Pida que compartan con el grupo una oportunidad en que algo positivo les sucedió como resultado de un conflicto.
7. Pregunte: **"Si los conflictos pueden ser positivos, ¿por qué la mayoría de las personas piensan en ellos como algo negativo?"**. Invítelos a discutirlo en grupo, las posibles respuestas incluirán *Presión de pares*, *mensajes de los padres*, *influencia de los medios de comunicación*, *jóvenes no aprenden de otra manera*, *habitualmente la gente pelea o arranca*, entre otras.
8. Cierre el ejercicio con una revisión general de lo que se ha registrado en el papelógrafo, relevando que el conflicto puede ser positivo, en la medida que sea una oportunidad para aprender y crecer.

CAPÍTULO 2

Técnicas alternativas de resolución de conflictos en instituciones escolares

Introducción:

En este capítulo se describen de manera general algunas de las principales técnicas de resolución de conflictos en instituciones escolares y se desarrollan sus elementos esenciales. Para comprender mejor el sentido de la aplicación de estas técnicas es necesario que revisemos primeramente algunos antecedentes y conceptos básicos.

Convivencia escolar y normas

Como hemos señalado anteriormente, la convivencia humana supone la aparición o surgimiento de conflictos, pues el conflicto es natural y propio de la convivencia. Sin embargo existen muchos conflictos que pueden ser evitados, y la mayoría de los que surgen pueden ser resueltos fácilmente si se cuenta con procedimientos claros, conocidos y aceptados por todos. Precisamente, para evitar el surgimiento innecesario de conflictos o para solucionar de una manera adecuada los conflictos cuyo surgimiento no se ha podido evitar, a través de la historia, las sociedades y las instituciones han creado normas.

La convivencia escolar, entendida como la interrelación entre los diferentes miembros de un establecimiento educacional que incluye las formas de interacción de los diferentes estamentos que conforman una comunidad educativa,⁷ también supone el surgimiento de conflictos y del mismo modo requiere para su mejor desarrollo de normas claras, conocidas y aceptadas por todos y todas.

El reglamento de convivencia escolar

Un requisito exigido por el Ministerio de Educación a los establecimientos educacionales es que cuenten con un reglamento interno. El reglamento interno tiene como propósito en la institución escolar ordenar, normar, y explicitar límites en la relación entre los actores educativos. Una de sus

7 (Ministerio de Educación, Política de Convivencia Escolar, Santiago 2002.)

partes lo constituye el Reglamento de convivencia escolar, el cual está referido a la relación de la institución escolar y del estudiantado en amplio conocimiento de los padres, madres y apoderados (Ley N° 19.979 –JEC–).

En el marco de implementación de la Política de Convivencia Escolar, el Ministerio de Educación impulsó la revisión y actualización de los reglamentos internos de convivencia escolar. Para ello ha promovido un proceso ampliamente participativo de generación de los reglamentos de convivencia, pues el reglamento de convivencia es uno de los espacios de desarrollo curricular de los Objetivos Fundamentales Transversales expresados en el marco curricular en vigencia.

Sin duda, desde la definición del conjunto de normas por parte de una comunidad escolar hasta su propia aplicación, constituyen valiosos espacios de aprendizaje para el estudiantado. Efectivamente, en el proceso de definición y/o elaboración de normas, estudiantes y adultos se habilitan en el conocimiento y ejercicio de derechos; pues toda norma debe estar sujeta a derecho y todo miembro de la comunidad debiera comprender el sentido que tiene una determinada norma para la convivencia social de la comunidad a la que pertenece. En este sentido, los OFT se traducen en práctica de trabajo y actitudes cotidianas.

El proceso cotidiano de reconocer, respetar y valorar los límites autodefinidos con la correspondiente aplicación de sanciones en caso de la vulneración de alguna norma, es precisamente el primer contacto y aprendizaje que el estudiantado tienen respecto al aprender a vivir en sociedad y particularmente sobre el valor de la justicia; valor indispensable tanto en el aprender a vivir juntos, como de los procedimientos de regulación y autorregulación de la conducta social.

Vulneración de normas y Conflicto

Todos los conflictos que se deban administrar en una comunidad escolar no provienen de una vulneración de normas. Puede existir una vulneración de norma sin conflicto interpersonal y conflictos escolares que no estén vinculados al atropello de una norma. Mas una situación u otra requieren que la escuela tenga un procedimiento formal e informal de resolución de conflictos, en donde las partes tengan igualdad de oportunidades a un proceso justo de resolución.

La experiencia de resolución justa de conflicto o de vulneración a una norma, constituye un aprendizaje para toda la vida en las personas; particularmente si va acompañada de la contención necesaria, del respeto a la dignidad de los y las involucrados/as, y posibilidades de ejercer habilidades autónomas en la definición de alternativas de resolución.

Conocer y ejercitar algunas técnicas alternativas de resolución de conflictos amplía el bagaje de experiencias educativas del estudiantado, la destreza del profesorado delegando algunas responsabilidades de autocontrol y negociación a los propios estudiantes, economiza energía y tiempo y, fundamentalmente, con la incorporación de estas técnicas, se podría actualizar y modernizar el reglamento de convivencia escolar.

Haremos un ALTO



¿Recuerda el reglamento de convivencia de su establecimiento escolar?

¿Qué fue lo primero que recordó: una norma, un derecho, un deber o una sanción?

Lo que recordó, ¿representa una necesidad actual de la comunidad escolar? ¿el reglamento explicita –enseña– un procedimiento de resolución de conflictos?

En efecto, todas las normas debieran representar necesidades de socialización entre los miembros de una comunidad escolar.

Un ejemplo: respetar la vida de todo ser humano primero se reconoció como una necesidad a nivel mundial, luego fue un acuerdo entre Estados y finalmente se selló en una norma que debe ser respetada por todo ciudadano. (Artículo N° 1 de la Declaración de Derechos Humanos).

¿Qué es una técnica alternativa de resolución de conflictos? TARC

El nombre de técnicas alternativas de resolución de conflictos se les entrega a las modalidades que han surgido paralelamente a los procedimientos tradicionales de la justicia ordinaria: intervención de un juez o una jueza que define a través de técnica conocida como arbitraje.

Alternativamente, en el sistema judicial, se han desarrollado técnicas como la conciliación, negociación y mediación; en que la diferencia fundamental está en la participación de los protagonistas en la resolución del conflicto.

Considerando como nuestro centro de interés el Conflicto en el ámbito escolar, en este capítulo nos detendremos en tres de estas técnicas: la Negociación, el Arbitraje pedagógico y la Mediación. Estas técnicas responden a un enfoque colaborativo y solidario de asumir las diferencias y conflictos entre las personas como una alternativa al modo tradicional y adversarial de hacer justicia, iniciando su implementación en el ámbito familiar, vecinal y laboral.

En Chile, desde el año 2000, se han desarrollado valiosas experiencias a nivel escolar, como mediación entre pares y mediación institucional. En este sentido, cabe destacar el trabajo sostenido que han desarrollado escuelas municipales de la comuna de Chillán,⁸ Talcahuano, Los Ángeles, Talca, San Bernardo, Lo Barnechea, entre otras.

La incorporación de estas técnicas en la cultura escolar contribuyen al aprendizaje y desarrollo de habilidades sociales útiles, tanto para las relaciones que se establecen en el contexto escolar como en la vida cotidiana.

La resolución del conflicto a través de un enfoque colaborativo implica un nuevo patrón de interacción, en donde la violencia no se acepta como forma posible de abordar una disputa.

La resolución pacífica de conflictos en la institución escolar posibilita crear un clima escolar concordante con la formulación de los Objetivos Fundamentales Transversales, vinculando y poniendo en práctica el autocuidado, el aprendizaje a través del diálogo, la honestidad, solidaridad y la valoración de la diversidad que enriquece el mundo escolar.

A continuación se presentará por separado cada técnica como una herramienta para la vida.

⁸ El Departamento de Educación Municipal de la Ilustre Municipalidad de Chillán tiene en desarrollo el Programa de mediación escolar dirigido por la docente Isabel Arroyo.

Negociación



¿Qué es la Negociación?

La Negociación es una técnica de resolución pacífica de conflictos, que se ejecuta a través de dos o más partes involucradas que dialogan cara a cara, analizando la discrepancia y buscando un acuerdo que resulte mutuamente aceptable, para alcanzar así una solución a la controversia.

Para negociar, debe existir en las partes involucradas en la disputa la disposición, voluntad y confianza para resolver mediante el diálogo, exponiendo asertivamente la posición de cada uno y lo esperado del proceso. Siempre en una negociación existirá una satisfacción parcial de las necesidades, por cuanto el proceso involucra la capacidad de ceder para que ambas partes ganen en la negociación.

La negociación puede ser entendida como un proceso dinámico, en el cual dos o más actores en conflicto –latente o manifiesto–, o con intereses divergentes, entablan una comunicación para generar una solución aceptable de sus diferencias, la que se explicita en un compromiso.⁹

¿Quiénes participan en la Negociación?

Sólo participan las partes involucradas. A diferencia de otras técnicas, un proceso de negociación es administrado y sostenido sólo por las personas que viven el conflicto a través de diálogo franco, veraz y respetuoso. Así entonces, en esta técnica de resolución de conflictos no hay otra persona involucrada, a diferencia de la mediación y del arbitraje pedagógico.

¿Cuándo negociar?

Cuando dos o más personas están en situación de conflicto y las partes manifiestan **interés y voluntad** de resolver sin la ayuda de alguien más. Esto puede suceder entre partes con igual o desigual poder entre sí. Una regla tácita de una buena negociación es la no agresión durante el proceso.

⁹ Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación: *Diez Módulos destinados a los responsables de transformación educativa*. Buenos Aires, 2000. UNESCO.

¿Cómo realizar la Negociación?

A fin de comprender mejor el proceso, se describirán algunos de los pasos que sigue una negociación:



Paso 1: **Acordemos dialogar y escuchar con respeto.**

Las partes se disponen a dialogar cara a cara, es decir, a escuchar y expresar. En esta instancia cada una de las personas debe sentir que están en el lugar adecuado y en el momento oportuno para ambas, a fin de enfrentar el diálogo con igualdad de condiciones y oportunidades. Si existe mucha molestia, rabia o enojo en una o en ambas partes involucradas se recomienda esperar un momento, el autocontrol de las emociones y disponerse a escuchar con los cinco sentidos (escucha activa).

Paso 2: **Aclarando el conflicto.**

Una manera de empezar es que cada parte describa qué pasó, y/o qué sintió. **Se recomienda hacer el relato siempre en primera persona: “Yo te dije que...”, “porque yo...”.**

La descripción de la controversia a resolver, debe dar cuenta de las circunstancias en que apareció. Esta será la base para la resolución del conflicto. Utilizando preguntas abiertas, las partes clarifican el foco de disputa.

Paso 3: **Exponiendo nuestros intereses para resolver el conflicto.**

Como ya hemos enfatizado a lo largo del texto, la importancia de dialogar constituye un aspecto central en la posibilidad de escuchar a la otra parte, aunque este tenga una posición distinta, o intereses que se pongan en tensión con los nuestros. Un foco posible de tensión es la expectativa que cada parte tiene frente a la situación, es decir, qué quiere, qué espera. La expresión asertiva¹⁰ de lo que se espera del otro ayudará a proponer creativamente más de una salida.

10 Una expresión asertiva es cuando se logra expresar con claridad lo que se quiere sin dañarse a sí mismo y sin dañar al otro.

Sabiendo que en toda negociación existirá una satisfacción parcial de los intereses de cada parte, es necesario detenerse y aclarar qué es lo fundamental de lo superfluo. Es decir, qué se está dispuesto/a a ceder para ganar en un proceso de colaboración.

Una negociación es exitosa cuando satisface, aunque parcialmente, las necesidades de ambas partes; o sea, cuando ambos ganan en el proceso.

Paso 4: **Acordemos la solución más adecuada para nuestro conflicto.**

Este paso pone su foco en generar variadas opciones de resolución satisfactorias para los involucrados. Si hemos resguardado los puntos expuestos anteriormente, podremos generar opciones o resultados posibles, que se vinculen con los intereses descritos por ambas partes. Estas opciones corresponden a una visualización futura de la resolución del conflicto, y posibilitan a las partes explorar, a través del diálogo, cuáles de estas opciones los dejan en un mejor acuerdo respecto a las circunstancias y vivencias de su conflicto.

El objetivo de esta última etapa es trabajar en conjunto para escoger la opción que se presente como la más beneficiosa para los involucrados. En este sentido, se sugiere que el acuerdo sea concreto, viable y directamente relacionado con el conflicto.

En síntesis. Considerando los pasos descritos, podemos decir entonces que la Negociación implica una resolución del conflicto en que los involucrados se centran en el problema sucedido, proyectándose al futuro en la relación, pensando en una solución en que ambos ganen y en que realicen concesiones para satisfacer intereses comunes. Es un trabajo realizado por las partes voluntariamente y sin la intervención de terceros, a través de un proceso de comunicación informal en el que llegan a un acuerdo verbal.

Hagamos una pausa

Preguntas para reflexionar



¿Ha participado en alguna negociación?

¿Recuerda los sentimientos que le produjo la negociación?

EJERCICIO N° 2

30 minutos

Recordemos una vivencia en que hayamos negociado



Objetivo:

Este ejercicio busca recordar una experiencia en su vida en que haya negociado, aunque no lo haya definido con este concepto. Para lo anterior, le recomendamos conceder unos 30 minutos en un lugar tranquilo en donde pueda reflexionar cómodamente. Anote en una hoja sus reflexiones o respuestas a las siguientes preguntas:



1. Recuerde una experiencia personal en que haya estado en conflicto con alguien, y que haya intentando resolverla mediante un acuerdo directo con la persona.
2. Piense, ¿cómo enfrentaron esta conversación?, ¿lograron escucharse y dialogar?, ¿su relato era en primera persona?
3. Respecto a los intereses involucrados, ¿cuáles eran sus intereses y los de la otra persona?, ¿cuáles de estos cedió?, ¿cuáles de estos logró en la negociación?
4. ¿Cómo evaluaría usted esta experiencia? Es importante que usted considere si para el acuerdo alcanzado, y en relación a sus intereses, se impuso su voluntad, debió ceder más de lo que a usted le parecía pertinente, o consideró que fue un acuerdo justo.

EJERCICIO N° 3**20 minutos**

Todos / todas pueden ganar

**Objetivo:**

Este ejercicio busca aprender que la mayoría de las veces a las personas en conflicto les va mejor cuando colaboran con la otra parte que cuando compiten.

Materiales

: Algún tipo de premio.

Nivel sugerido

: Adultos, niñas, niños y jóvenes.

Número de personas

: 15 a 20

1.

Explicar a las personas que la sesión se iniciará con un juego.

2.

Pida a cada persona que se sitúe cerca de un compañero o compañera del mismo sexo y aproximadamente del mismo peso.

3.

Pida a cada persona que apriete la mano de su pareja como cuando se estrecha con un saludo.

4. Señale que deben escuchar, porque muy pocas personas se detienen a escuchar con calma y atención a la otra persona, y así “ganarán” el premio. Usted dará las instrucciones sólo una vez, señalando que las reglas básicas son:
 - a. No puede hablar con su pareja desde este momento hasta que el juego termine.
 - b. El objeto de este juego es ganar: “La persona ganará por la mayor cantidad de puntos que se dé a sí misma”.
 - c. Señalar: “Tú ganas puntos cada vez que puedes tocar tu cadera con el dorso de la mano de tu pareja. Tu pareja gana premio cada vez que él/ella puede tocar su cadera con el dorso de tu mano”. Tienen 20 segundos para este juego.

Importante:

Cuando demuestre el juego, se sugiere hacerlo de manera competitiva, de tal manera que los integrantes del grupo lo vean a usted y su pareja luchando contra el otro para ganar.

5. Demuestre el ejercicio con una de las personas participantes. Para hacerlo en la posición apropiada, primero apriete la mano de su pareja como en un apretón de manos. Entonces, vaya alejándose lentamente uno de otro, de tal manera que usted y su pareja están parados/os hombro a hombro, con una cercanía de medio metro tomados de la mano y mirando en sentido opuesto. Cuando esté en esa posición, se verá claramente cómo cada persona puede tocarse la cadera con el dorso de la mano de la pareja tirándola hacia sí.
6. Comience el juego inmediatamente después de dar las instrucciones. Luego de 20 segundos hágalos detenerse: déjelos soltarse por un minuto y luego pídale que se sienten.
7. Camine alrededor de la sala y pregunte cuántos puntos han ganado: muchos participantes habrán competido y luchado contra su pareja. Habrán logrado de cero a cinco premios. Unos pocos habrán descubierto que si cooperaban y dejaban al otro ganar, recibirían más puntos. Es probable que la mayoría informará unos 20 a 30 puntos.
8. Pídale a un par que compitieron que demuestren frente al grupo cómo jugaron este juego. Comenten respecto a la energía que gastaron y a la ganancia que obtuvo cada persona.
9. Pídale a un par que cooperaron que demuestren frente al curso la forma en que jugaron. Comenten respecto a la energía que gastaron y a la ganancia que obtuvo cada persona.

**10.**

Discutan el ejercicio, insistiendo que en muchos conflictos de la vida, usted puede ganar más para usted cuando coopera en vez de competir con la persona que usted cree que es su enemigo o enemiga (le recomendamos dar algunos ejemplos de su experiencia). Cuando dos personas en conflicto cooperan y encuentran una solución que les satisface a ambas, se llama una solución ganar-ganar: A menudo la gente no logra todo lo que quiere en una solución "ganar-ganar", pero logran en suficiente medida lo que necesitan que se satisfaga. La mayoría de la gente piensa que para ganar en un conflicto tiene que hacer que el otro pierda. Pero como en el juego se demuestra, este enfoque "ganar-perder" a menudo lleva a que las dos personas pierdan (puede llevar a las personas a sentirse enojadas con la otra y además insatisfechas con el resultado). En la resolución de conflictos se trata de ayudar a las personas a lograr resultados positivos de un conflicto y se trata de ayudar a lograr la mayor cantidad de soluciones ganar-ganar.

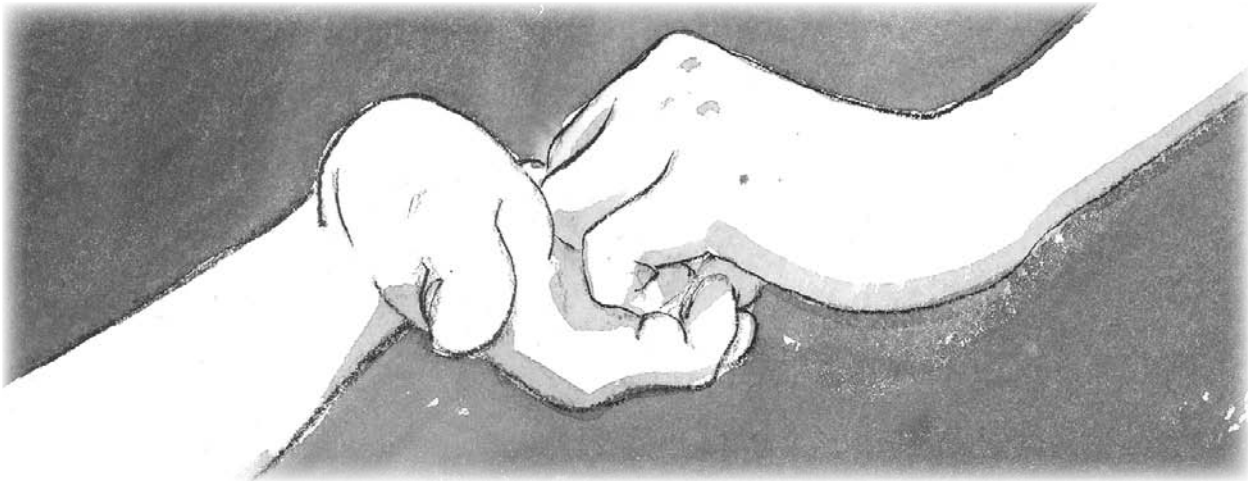
11.

Pregunte a los y las participantes si hicieron el ejercicio en forma competitiva porque le vieron demostrar el juego en forma competitiva. Explique que casi siempre las personas copian la conducta que se les "modela". Por esta razón, toda la gente (profesores y estudiantes) tienen una gran responsabilidad: Las personas hacen lo que ven hacer, por lo tanto, necesitamos ser una influencia positiva, en vez de una negativa. Durante el juego, ¿vio alguna pareja que jugaba cooperativamente, y ello les llevó a cambiar su estrategia?

12.

Evalúen la sesión, relevando en lo que emerja en el grupo, el aprendizaje del conflicto como una posibilidad de cambio, que favorece a los involucrados y las involucradas.

Mediación escolar



¿Qué es la mediación?

La **Mediación** es una técnica de resolución pacífica de conflictos en la cual una persona o grupo que no es parte del conflicto, ayuda a las partes en conflicto a llegar a un acuerdo y/o resolución del problema.

En otras palabras, es cuando dos o más personas involucradas en una controversia no se perciben en condiciones de negociar y buscan, voluntariamente, a un mediador o una mediadora, que represente imparcialidad para las partes involucradas y les ayude a encontrar una solución al problema.

La mediación es una práctica que ha sido desarrollada especialmente en diversos ámbitos: judicial, laboral, comunitario, familiar; a la vez que en diversas organizaciones como procedimiento alternativo de resolución de conflictos. En escuelas y liceos de nuestro país, ya han comenzado algunas experiencias educativas desde esta técnica, observando alta valoración en el testimonio de docentes y estudiantes.

Al igual que las otras técnicas presentadas en esta cartilla, es una forma de abordaje de los conflictos que no establece culpabilidades ni sanciones, sino busca un acuerdo, reestablecer la relación y reparación cuando es necesario.

En el contexto escolar, nos otorga una posibilidad a ser ejecutada por los estudiantes, a modo de Mediación entre Pares, o entre los distintos estamentos como mediación institucional (docentes-estudiantes, codocentes-estudiantes, o entre docentes, por ejemplo).

¿Cuándo se recomienda la resolución del conflicto a través de la mediación?

Una fase inicial en este procedimiento (la premediación) implica dilucidar el conflicto, para revisar si es pertinente trabajar a través de la mediación o de otra técnica –como las expuestas en esta cartilla–. Quien ocupe el rol de mediador o mediadora deberá considerar los siguientes aspectos que harán posible la mediación:¹¹

- Cuando las partes deben continuar con su relación, aunque quieran distanciarse.
- Cuando las partes se encuentran y se sienten incómodas.
- Cuando el conflicto afecta también a otras personas.
- Cuando hay voluntad de resolver el conflicto, buena predisposición, deseo de llevarse bien.

Por otra parte, es necesario considerar los siguientes aspectos para evitar la mediación y pensar en otro procedimiento de resolución del conflicto:

- Cuando los hechos son muy recientes y los protagonistas están “fuera de sí”, no pueden escuchar, contenerse ni tomar decisiones, por ejemplo. En casos como éstos se recomienda pacificar, buscar la calma y después evaluar la disposición de las partes.
- Cuando una de las partes no confía de la otra, o le teme.
- Cuando la complejidad del conflicto excede lo que se puede resolver desde el ámbito de la mediación, por tratarse de problemas vinculados a drogas, abusos, malos tratos o suicidio: conflictos muy graves, o porque para el establecimiento educacional el problema tiene una especial relevancia y quiera tomar una decisión o medida directamente.

Una vez clarificados los aspectos a considerar para decidir si es pertinente la resolución del conflicto a través de la mediación, se trabajará con los actores involucrados en este proceso.

¿Quiénes participan de la mediación?

La mediación, tal como se indica al comienzo del texto, implica la participación de un tercero ante el conflicto. Esto quiere decir, participan en el proceso las partes directamente involucradas en el conflicto y quien ocupe la figura del mediador o mediadora.

¹¹ Torrego, Juan C. (Coordinador) (2005): *Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores*. Nancea S.A. Ediciones. Madrid.

¿Cuál es el rol del mediador o mediadora?

El rol de mediador o mediadora puede ser desempeñado por un adulto de la institución, un o una estudiante, o por una dupla de ellos o ellas. Dichos mediadores cumplen la función de escucha imparcial, para facilitar a los involucrados directos en el conflicto la generación de un acuerdo y/o resolución de éste. Al igual que en la negociación, el fin de esta técnica es que la solución surja de las partes, transformándolos en actores que resuelven sus conflictos e invitándolos a ser parte de las soluciones.

El rol del mediador o mediadora debe asumirse desde las siguientes características:

- Asumir que la responsabilidad de transformar el conflicto está en las partes involucradas, siendo él o ella un facilitador o facilitadora de esta tarea.
- Ayudar a las partes a identificar y satisfacer sus intereses.
- Ayudar a las partes a comprenderse y a sopesar sus planteamientos.
- Contribuir a que se genere confianza entre las partes y en el proceso.
- No juzgar a las partes. Estár atentos a los valores por los que se guían o dicen guiarse.

Considerando lo anterior, para que los actores involucrados busquen una solución, es necesario, a la vez que participen voluntariamente de la mediación. Para facilitar la aceptación voluntaria y concitar interés de los involucrados en el conflicto es necesario invitarlos asertivamente, es decir, de manera clara, amable y segura. Sobre todo teniendo en cuenta que esta técnica les resulta desconocida.

Otro aspecto importante a considerar es la necesidad de que los involucrados sean pares, es decir, estén en igualdad de condiciones, y que tengan la certeza de que el proceso será confidencial. Por tanto, un rol fundamental del mediador o mediadora es dar credibilidad, acogida y en especial, confianza respecto a la confidencialidad del proceso.

Esto es muy importante pues los actores involucrados para encontrar una solución a sus conflictos, pueden abordar aspectos que no son conocidos públicamente, por lo que es necesario que se resguarde lo dialogado al respecto, condición que quien ocupe el rol de mediador o mediadora debe tener muy presente para la ejecución de su labor.

¿Cómo podemos llevar a cabo la mediación?

Para realizar la Mediación Escolar la herramienta principal será el diálogo y la escucha activa. Entendiendo que el proceso es una conversación guiada, para su comprensión se describen los siguientes pasos en el trabajo de resolución del conflicto:



PASO 1 Premediación.

En este paso previo, el objetivo es generar condiciones que faciliten el acceso a la mediación y revisión de las condiciones expuestas anteriormente, para verificar si es pertinente el trabajo del conflicto a través de la mediación. Lo fundamental de este paso es esta evaluación.

Para lo anterior, el mediador acoge a las partes en conflicto por separado y escucha la versión de los hechos. Junto a esto se explica el proceso al que están siendo convocados y el mediador autoevalúa si las partes se encuentran en condiciones de poder comenzar un diálogo.

PASO 2 Presentación y reglas del juego.

Este paso busca crear confianza en el proceso. Invita al diálogo y entrega las reglas del juego:

- Contar con disposición real para la resolución del conflicto;
- actuar con la verdad;
- escuchar a la otra persona con atención y sin interrumpir;
- ser respetuoso o respetuosa;
- a la vez que respetar el acuerdo al que se llegue luego del proceso de mediación.

PASO 3 Cuéntame y te escucho.

Este paso tiene como objetivo que las partes involucradas puedan exponer su versión del conflicto y expresar sus sentimientos, desahogarse y sentirse escuchados hablando en primera persona. Yo...

En el marco de la aceptación de las reglas de trabajo, cada una de las partes debe relatar su apreciación de lo sucedido, compartiéndolo con sinceridad y sin agresiones.

El mediador o mediadora, acudiendo a herramientas como el parafraseo, las preguntas abiertas, solicitar relato en primera persona,¹² invita a los involucrados a pensar sobre el conflicto: reconocer el fondo del conflicto, las emociones que sienten, sus intereses y expectativas de resolución.

Además, el mediador o mediadora deberá poner atención tanto al contenido explícito del conflicto, como a la relación de las partes de que da cuenta este relato. En esta fase, el mediador/a y las partes se hacen una idea sobre lo sucedido.

PASO 4 Aclarar el problema.

Este paso busca identificar en qué consiste el conflicto, y consensuar los aspectos más importantes a resolver para los involucrados.

El mediador o mediadora debe asegurar la conformidad de las partes respecto a la redefinición del conflicto consensuadamente, para así en conjunto avanzar a una solución o transformación positiva del conflicto.

El mediador o mediadora puede realizar esta tarea a través del Parafraseo, devolviendo a las partes el relato del conflicto, sin tomar parte.

Se sugiere trabajar inicialmente con los temas comunes y que vislumbren un más fácil arreglo, explorando y dirigiendo el diálogo respecto a los intereses expuestos en la fase anterior.

PASO 5 Proponer soluciones.

El objetivo de este paso se centra en abordar cada tema de los seleccionados como prioritarios para la resolución del conflicto, y buscar a través del diálogo posibles vías de arreglo.

Así entonces, una vez ya escuchadas las versiones, apreciaciones y posiciones del conflicto, las partes deben emprender la tarea de pensar y proponer una o varias soluciones posibles. Es importante considerar que estas propuestas deben plantearse en términos de lo que debiera hacerse para la resolución, y no en términos de lo que sólo el otro involucrado deberá hacer. Es decir, se pondrá en juego desde cada una de las partes, el modo en que se trabajará para esta resolución, más allá de exigir sólo al otro un cambio. Quien asume el rol de mediación debe ayudar a que las soluciones propuestas sean concretas, viables de asumir y que estén en directa relación con el conflicto.

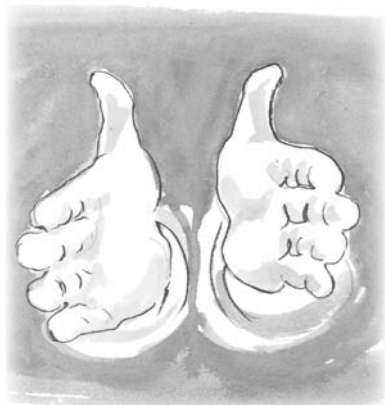
Para finalizar este paso, el mediador o mediadora deberá solicitar a las partes involucradas su conformidad o no con las soluciones propuestas.

12 Más adelante encontrará, a modo de ejemplo, un Guión de la Mediación, en donde podrá observar ejemplos de parafraseo, preguntas abiertas y relato en primera persona.

PASO 6 Llegar a un acuerdo.

Este último paso se dirige a evaluar las propuestas emergentes del paso anterior, junto a las ventajas y desventajas de cada uno de ellas, y así llegar a un acuerdo.

El mediador o mediadora como facilitadores de este proceso, deben tener presente algunos requisitos para finalizar el acuerdo entre los involucrados, tales como:



- equilibrio, claridad y simpleza;
- realismo, posible de ser alcanzado;
- especificidad y concreción;
- aceptable por ambas partes;
- evaluable;
- y que posibilite reestablecer una relación respetuosa.

Al cierre del trabajo de mediación, generalmente con más calma que al inicio, se puede invitar a las partes a contar cómo creen que esta experiencia les servirá para evitar y asumir conflictos en el futuro. Este ejercicio posibilita que verbalicen y logren visualizar el trabajo realizado, y la utilidad que les puede brindar en su vida cotidiana.

A la vez, tomando en cuenta la petición de confidencialidad de lo dialogado en el espacio, se invita a los y las participantes a compartir con sus compañeros y compañeras de curso el conflicto solucionado (lo que sea pertinente relatar: se sugiere que sea lo referente a la vivencia del proceso), lo que evitará rumores que puedan entorpecer la convivencia.

Cabe mencionar que la duración del proceso de mediación dependerá de las condiciones con que las partes están enfrentando el conflicto. En consecuencia, llegar a un acuerdo a través de la mediación podría implicar varias sesiones si el mediador o mediadora así lo requieren.

EJERCICIO N° 4

60 minutos

Características de la mediación y rol de los mediadores

Objetivo:	Que los y las participantes reflexionen y conozcan las características de la mediación y el rol de los mediadores y mediadoras.
Materiales:	Papelógrafos y plumones.
Nivel sugerido:	Adultos, niños, niñas y jóvenes.
Número de personas:	Entre 15 y 20.

Propuesta de trabajo:



1. Lean juntos los seis pasos de la mediación señalados anteriormente.
2. Pida al grupo que se junten en grupos pequeños de 3 ó 4 personas, y que reflexionen sobre lo que podrían ser
 - a) las características de la mediación, y
 - b) el rol de los mediadores y mediadorasEn un papelógrafo, deben hacer dos listas: una con sus ideas sobre las características y otra con sus ideas sobre el rol del mediador.
3. Reúna los grupos y solicite que una persona de cada uno de ellos, lea las listas.
4. Presente o lean juntos el texto sobre las características de la mediación y las tareas, el rol de los mediadores o mediadoras lo que no deben hacer.

Aclare las dudas que emerjan en la discusión.
5. Pida que se reúnan nuevamente en los mismos grupos y que agreguen a sus listas los aspectos que faltaban, considerando lo que se ha discutido en el grupo ampliado.

EJERCICIO N° 5**60 minutos**

Practicando el manejo de las emociones

Objetivo:	Que los y las participantes compartan ideas sobre cómo manejar la ira, y aprendan sobre el manejo de los sentimientos en la negociación y la mediación.
Materiales:	Entusiasmo.
Nivel sugerido:	Adultos, niños, niñas y jóvenes.
Número de personas:	Entre 15 y 20.

Propuesta de trabajo:



1. Solicite que cada integrante del grupo, por sí solo, piense en algunas situaciones en las que sintieron cólera, rabia o ira. Pídales que recuerden las cosas que hacen cuando sienten estas emociones y las apunten en una hoja.
2. Respecto a lo que han anotado, pídales que subrayen las cosas que no hacen daño a ellos, ni a otras personas.
3. Pídales que se junten en parejas, compartan lo que anotaron y conversen sobre qué otras cosas no dañinas podrían hacer para manejar la ira. Deben hacer una lista de todo lo que se les ocurre para un manejo no dañino de la ira.
4. Invítelos a compartir su lista de ideas en una plenaria, en la que cada uno al escuchar a los demás, apuntará las ideas que cree que le pueden servir para manejar su enojo o ira de manera no dañina.
5. Presente o lea al grupo el texto “El manejo de las emociones” y pídales que apunten las sugerencias ahí presentadas que les parecen útiles para ellos mismos.

El manejo de los sentimientos

En cualquier interacción entre personas están presentes los sentimientos y emociones. Aunque están debajo de la superficie y a veces no estamos tan conscientes de ellos, influyen en nuestro comportamiento y en las reacciones de la otra persona. Por ejemplo, atacamos a la otra persona porque sentimos rabia, la otra persona se siente atacada y responde con un insulto.

Ya que en los conflictos los sentimientos, especialmente la rabia, el resentimiento, la decepción y el temor, juegan un rol importante y pueden hacer escalar un conflicto; no podemos ignorarlos en la negociación y la mediación.

Lo que se hace en la negociación y la mediación es tratar de manejarlos constructivamente:

- **Primero, reconocerlos.** Reconocer que tengo cólera y que el otro está decepcionado, por ejemplo.
- **Aceptarlos,** no juzgar a nadie (ni a sí mismo) por lo que siente, los sentimientos siempre son legítimos.
- **Expresarlos de forma responsable.** Si podemos expresar lo que sentimos, nos liberamos un poco de la carga de emociones, nos aliviamos. Con los mensajes en primera persona ya vimos una manera responsable de expresar cólera o crítica.
- **Escuchar la expresión de sentimientos de la otra persona,** sin responder a posibles ataques.





“Un Guión para la Mediación”

Considerando lo expuesto en los Pasos de la Mediación, les presentamos, a modo de ejemplo o simulacro escrito, un Guión para la Mediación. En éste se presenta el diálogo que simula una situación de mediación, con recomendaciones que pueden serle útiles, tanto en el aprendizaje de la técnica como en su puesta en práctica en el espacio escolar.

Este documento le permitirá además incorporar notas en la columna paralela al guión, que luego puede comentar y resolver con sus pares. Debe considerarse que ésta es una simulación de lo que se experimentará posteriormente al Paso 1: Premediación.

GUIÓN POR PASOS	NOTAS
<p>PASO 1: Premediación. (Ver en pág. 43)</p> <p>PASO 2: Presentación y reglas del juego.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. – Hola, me llamo.....y soy mediador o mediadora. Si ustedes aceptan, puedo trabajar con ustedes para resolver este problema. – ¿Tú nombre es...? (<i>mirando a una de las partes</i>), – ¿y el tuyo...? (<i>mirando a la otra</i>). 	

GUIÓN POR PASOS	NOTAS
<p>2. Esto es lo que les propongo hacer: después de conocer las reglas que hay que respetar en la mediación, contarán por turnos el problema desde sus puntos de vista. Tal vez les haga preguntas para aclarar lo sucedido y estar seguro/a de que los he entendido bien. Luego, les preguntaré acerca de sus ideas de cómo resolver este problema, para que con ellas podamos construir una solución con la que ambos estén de acuerdo y, finalmente, escribirlo y firmarlo.</p> <p>Yo no tomaré parte ni les diré la solución a la que deben llegar. Si en algún momento lo creemos necesario y estamos todos de acuerdo, haremos alguna sesión por separado con cada uno de ustedes, que en su momento definiremos en qué condiciones.</p> <p>3. Tenemos algunas reglas sobre las que tenemos que estar de acuerdo antes de comenzar:</p> <p>Primera: Estar aquí voluntariamente y respetar que todo lo que digan aquí será confidencial.</p> <p>Segunda: Respetar su turno para hablar, escucharse el uno al otro y no interrumpirse.</p> <p>Tercera: Hablar sin agredir u ofender a la otra persona.</p> <p>Cuarta: Esforzarse en resolver el problema, siendo lo más honestos y sinceros posible.</p> <p>Quinta: Van a disponer de iguales espacios de tiempo para hablar de su problema. ¿Lo fijamos en diez minutos (por ejemplo) para la exposición de cada uno?</p> <p>– ¿Están de acuerdo con estas cinco reglas? <i>(Usted debe esperar algún tipo de respuestas de ambos).</i></p> <p><i>El mediador debe atender a los turnos de exposición.</i></p> <p><i>Empieza su relato el que solicitó la mediación y, si lo solicitaron simultáneamente, el que esté menos tenso o el que las partes decidan.</i></p>	

GUIÓN POR PASOS		NOTAS
<p>PASO 3: Cuéntame y te escucho.</p> <p>A cada una de las partes dígame:</p> <p>– Cuéntame, ¿qué pasó?... usted escuche, y trate que el relato sea en primera persona. “Yo...” . Si no distrae a los involucrados, puede tomar nota de algunas palabras importantes. Puede ayudar con preguntas si la persona no relata con fluidez, ¿cómo te has sentido? ¿Puede profundizar un poco más?</p> <p><i>Pregunte si quiere agregar algo más.</i></p> <p>Debe hacer lo mismo con la otra persona. Cuéntame, te escucho.</p>	<div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></</div>	

GUIÓN POR PASOS	NOTAS
<p>A la hora de aclarar el conflicto, tenga en cuenta en su propia reflexión los siguientes aspectos:</p> <p>Relaciones/ Comunicación</p> <p><i>¿Se ven como compañeros/compañeras o como contrincantes?</i></p> <p><i>¿Podrán mantener una relación pacífica o afectará a quienes les rodeen?</i></p> <p>Compromiso</p> <p>Es el grado en el que se involucran en el proceso de mediación, en los acuerdos, las ganas que tienen de llegar a un acuerdo satisfactorio. Intente que siempre quede explícito.</p> <p>Intereses</p> <p>Son las razones que nos llevan a pedir lo que demandamos. Para descubrirlos, pregunte:</p> <p><i>¿Por qué / para qué lo quieres / necesitas?</i></p> <p>Límites</p> <p><i>¿Qué van a hacer si no llegan a acuerdo?</i></p> <p><i>¿Hasta qué punto les conviene seguir negociando?</i></p> <p>Legitimidad</p> <p>Identificar criterios justos y normas, ya que no se puede hacer nada ilegal, dado que sirven de marco para la negociación y para evaluar las opciones.</p>	
<p>PASO 5: Proponer soluciones.</p> <p><i>Separe siempre el proceso de crear las propuestas, del de evaluar y decidir cuál es la más adecuada o la que más responde a sus necesidades.</i></p> <p>Ejemplo de preguntas, en las que debiera escuchar a ambas partes:</p> <p><i>¿Qué es lo que te gustaría que ocurriera como resultado de esta mediación?</i></p> <p><i>¿Cómo piensas tú que esto puede resolverse?</i></p> <p><i>¿Qué cambios propondrías?</i></p> <p><i>¿Qué se podría cambiar?</i></p> <p><i>¿Qué es lo que más les gustaría?</i></p> <p><i>¿Qué pueden hacer para resolver el problema?</i></p> <p><i>¿Qué pasaría si...?</i></p>	

GUIÓN POR PASOS	NOTAS
<p><i>¿Qué pasa si no encontramos una solución?</i></p> <p><i>¿Qué es lo peor que te podría pasar?</i></p> <p><i>¿Qué no puedo tolerar o permitir que ocurra?</i></p> <p><i>¿Qué es lo mejor que te podría pasar?</i></p> <p><i>¿Qué términos serían satisfactorios para ti?</i></p> <p><i>¿Están buscando ganancias mutuas?</i></p> <p><i>¿Cómo puedes mejorar tu proposición para hacerla más aceptable para la otra parte?</i></p> <p><i>¿Qué es lo más importante/ urgente de solucionar para ti?</i></p> <p>Preguntas acerca de la relación:</p> <p>– <i>¿Podrían mejorar su relación? ¿Cómo?</i></p> <p>Haga preguntas para garantizar un acuerdo justo, convincente, legítimo y/o satisfactorio:</p> <p><i>¿Te parece justo?</i></p> <p><i>¿Esto sería justo para la otra persona?</i></p> <p><i>¿Creen que así se resolvería el problema?</i></p> <p><i>¿Alguno de ustedes se siente ignorado/ignorada o engañado/engañada?</i></p> <p><i>¿En qué circunstancias me conviene retirarme y no negociar?</i></p> <p><i>¿Esto sería legítimo?</i></p> <p><i>Deberá resumir ambas propuestas, contemplando las necesidades de ambas partes.</i></p> <p><i>Asegúrese si es necesario consultar a terceros antes de escribir el acuerdo:</i></p> <p>– <i>¿Deberían consultar a alguien antes de decidir?</i></p>	
<p>PASO 6: Llegar a un acuerdo.</p> <p>Para cerrar la sesión:</p> <p>– ¿Podemos considerar que el problema ya está resuelto?</p> <p>– ¿Están dispuestos a firmarlo?</p>	

El Arbitraje pedagógico



¿Qué es el Arbitraje pedagógico?

Primero, nos referiremos a la noción de arbitraje, para posteriormente entrar en el Arbitraje pedagógico.

El Arbitraje se refiere a un modo de resolución de conflicto, uno de los más tradicionales en la cultura escolar. Es el procedimiento con el cual se aborda el conflicto en donde un tercero, a quien se le ha atribuido con poder, decide la resolución que le parezca justa en relación al conflicto presentado.

Si pensamos en esta figura, este rol es muy conocido a través del inspector o inspectora general, orientador y orientadora o un profesor o profesora jefe/a, Dirección del establecimiento.

Teniendo presente el contexto escolar y su función pedagógica, se habla de Arbitraje pedagógico al procedimiento de resolución del conflicto, guiado por un adulto con atribuciones en la institución escolar, quien a través de un dialogo franco, respetuoso y seguro, escucha atenta y reflexivamente de la posición e intereses de las partes, antes de determinar una salida justa a la situación planteada.

En este sentido, el Arbitraje pedagógico corresponde a un proceso privado de resolución, en que el o la docente como tercero o tercera incluido en el proceso, será depositario de la medida de resolución. En esta labor, la resolución del conflicto no sólo pasa por la determinación del adulto como un "juez", de acuerdo a los límites establecidos en el establecimiento; sino como un adulto que permite a través del diálogo un aprendizaje significativo en los estudiantes en conflicto.

Debemos recordar que un objetivo central de esta técnica de resolución de conflictos en la institución escolar, es que el estudiantado y los demás miembros de la institución escolar logren autonomía para la resolución de los conflictos, aprendiendo en la práctica a escuchar y expresar sus emociones asertivamente.

Como en las técnicas presentadas anteriormente, en el proceso de arbitraje pedagógico, la posibilidad de dialogar y de escuchar en este espacio de trabajo resultarán centrales. El aprendizaje significativo esperado en esta relación se vincula con la posibilidad de que las partes involucradas relaten sus demandas y que el profesor o profesora en conjunto con los y las estudiantes genere una solución y/o comprendan el sentido de la sanción que resulte en justicia aplicar por alguna falta cometida.

Considerando lo expuesto, podríamos entonces describir un método para trabajar la técnica del Arbitraje Pedagógico, en el que se recomienda tener presente estas cinco reglas básicas:

- Resguardar la dignidad de las partes,
- resguardar el derecho a la educación,
- resguardar el restablecimiento de las relaciones,
- proponer una salida justa al problema,
- reparación del daño implicado en el conflicto.



Paso 1 **Reconstituir el conflicto.**

Reconstituir el conflicto junto a las partes, escuchando los relatos, propiciando el diálogo y el respeto de los turnos para facilitar la escucha, junto a preguntas que permitan esclarecer la situación.

Paso 2 **Buscar una solución justa.**

Buscar una solución justa en la que se incluyen proposiciones tanto de los involucrados en el conflicto como del árbitro pedagógico, para llegar a un acuerdo en el que se resguarden las reglas del proceso.

Un momento de reflexión y ejercicio personal



Seguramente, en el cumplimiento de su rol, le correspondió arbitrar muchas veces.

¿Conoció cuál era el interés de las partes?

¿Pudo resolver la disputa?

¿Sabe si lo dispuesto fue percibido como una decisión justa por las partes?

Qué piensa usted:

¿Es lo mismo aplicar el reglamento y arbitraje pedagógico?,

¿podría escribir algunas diferencias y semejanzas?

Compártalas con sus pares.

Diferencias y semejanzas

[illegible]

CUADRO SINÓPTICO DE LAS TÉCNICAS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS¹³

Podemos visualizar lo expuesto en las técnicas de resolución de conflictos en el siguiente cuadro sinóptico, para así obtener una idea más clara de éstos y compararlos entre ellos.

Técnica Características	Negociación	Arbitraje pedagógico	Mediación entre pares
FINALIDAD	Llegar a un acuerdo	Aplicación justa de la norma	Búsqueda de soluciones
INTERVENCIÓN DE TERCEROS NO HAY/EXISTE	No hay	Existe alguien más con atribuciones	Existe un mediador o mediadora para llegar a un acuerdo
¿QUIÉN RESUELVE?	Las partes	El árbitro pedagógico	Las partes involucradas en el conflicto
RESULTADO	Acuerdo consensuado, ambos ganan y pierden	Compromiso de las partes y sanción	Acuerdo consensuado, ambos ganan

¹³ Cuadro integrado por los documentos de: Torrego, Juan C. (Coordinador) (2005): *Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores*. Nancea S.A. Ediciones. Madrid, y el Documento N° 1: *Procedimientos para la Resolución Pacífica de Conflictos*, elaborado por la Red Pedagógica en Currículum, Convivencia e Interculturalidad. Región del Bío-Bío, junto a la Secretaría Ministerial de Educación, Región del Bío-Bío.



Testimonios

En concordancia con el propósito de este material, que es ampliar la información sobre resolución pacífica de conflictos para los actores educativos del establecimiento educacional, es altamente relevante la incorporación de testimonios de docentes y estudiantes sobre estas materias.

En las voces de los docentes y estudiantes que hablan a continuación representamos a muchos docentes y estudiantes que están trabajando día a día por la calidad de los aprendizajes en las escuelas y liceos.

Testimonio

Alumnas Monitoras de Mediación

ESCUELA REPÚBLICA DE ITALIA - CHILLÁN

Nosotras como alumnas mediadoras, empezamos en el curso de 3° Año Básico ha desarrollar este programa.

Vimos cómo lo realizaban los niños y niñas más grandes, nos llamó la atención y quisimos incorporarnos a nuestra nueva forma de convivir entre nosotros. Aprendimos que había nuevas formas de resolver los conflictos, aprendimos a ser tolerantes, a respetarnos entre nosotros mismos, a ser más solidarios, a tener mejor comunicación entre nosotros y los profesores y lo mejor de todo que lo fuimos incorporando a nuestra forma de vivir; lo cual lo hemos visto reflejado en nuestros hogares y en nuestros grupos de amigos.

En cada curso de nuestra Escuela hay estudiantes comprometidos con esta nueva forma de convivir, mediando los conflictos que nuestros compañeros y compañeras voluntariamente acceden a participar del proceso de Mediación, para encontrar soluciones que satisfagan a ambas partes en conflicto. Nuestra preocupación cada año es capacitarnos e ir desarrollando las habilidades necesarias, lo cual lo hacemos en la hora de orientación, para que siempre existan compañeros y compañeras

que adquieran esta técnica de la Mediación como una forma de vida, obviamente con la ayuda de nuestros profesores que están a cargo de este Programa, el cual incorporamos dentro del Manual de Convivencia.

También ha sido importante compartir nuestras experiencias con estudiantes de otras escuelas de nuestra comuna y la región, lo que nos permite darnos cuenta de que la mediación ha dado buenos resultados a nivel de relaciones personales y lo más importante que dentro del aula se consigue un buen clima de relaciones humanas, donde podemos aprender mejor.

Por eso, te invitamos a conocer y poner en práctica en tu escuela el proceso de Mediación, o desarrollar técnicas de resolución de conflicto y convencer a nuestra sociedad que conversando se encuentran las soluciones.

ALUMNAS MEDIADORAS

- Camila Fernanda Sepúlveda Parra 8ºA ritalia@ctcinternet.cl
- Carolina Venecia Betancourt Zurita 6ºA zurita_kro_krito19@hotmail.com
- Ornella Beatriz Bustos Torres 8ºA nonox_12@hotmail.com



Estudiantes mediadores, comuna de Chillán.

Testimonio de Isabel Arroyo Yáñez

ESCUELA REPÚBLICA DE ITALIA - CHILLÁN

Mediación entre pares: un espacio para la paz

Mi nombre es Isabel Arroyo Yáñez, docente con 28 años de servicio. Actualmente trabajo en la Escuela República de Italia de la comuna de Chillán, que está ubicada en la calle Sepúlveda Bustos 290, barrio Ultraestación.

Mi Escuela tiene una matrícula aproximada de 700 alumnos, que imparte la Educación General Básica completa en J.E.C. Atendemos a estudiantes que provienen de familias bien constituidas y otras disfuncionales de escasos recursos, algunas con problemas de alcoholismo, drogadicción, cesantía, entre otras, lo que representa un factor de riesgo, donde muchos alumnos y alumnas llegan con una sobrecarga de agresividad que provocan situaciones de conflictos entre sus pares.

La sencilla técnica de mediación y los requerimientos mínimos de su implementación, despertaron el interés de todos los estamentos educativos desarrollándola en sus aulas con sus estudiantes como una iniciativa innovadora, donde los protagonistas son los propios alumnos y alumnas.

La experiencia indica que la puesta en marcha del Programa de Mediación Escolar entre pares desde 1999, incorporado después de una Pasantía en Alemania, en nuestra escuela se ha visto que han mejorado los climas dentro del aula como fuera de ella, inclusive incorporándolo dentro de los hogares y sus familias.

Por tal razón, se ha implementado la **Mediación entre pares** como estrategia en la resolución pacífica de conflictos, realizando talleres de monitores a partir del tercer año básico, lo que ha modificado el clima escolar. Hay más armonía social, transformando de esta manera las situaciones de violencia en aprendizajes nuevos en la forma de convivir; hay una verdadera participación del alumnado para manejar los conflictos que se les van presentando. Esto ha favorecido la tolerancia y una resolución armónica de los conflictos.

Esta sencilla técnica ha contribuido directamente hacia una mejor convivencia escolar democrática y a mejorar la calidad de los aprendizajes esperados, repercutiendo positivamente en el logro de los Objetivos Transversales y el desarrollo de los programas de estudio.

Siendo los seres humanos eminentemente sociales, promover y contribuir en el cotidiano vivir relaciones personales fundadas en el respeto a los derechos humanos, promueve un mejor vivir entre todos y todas.

La técnica de la **Mediación entre pares** está incorporada dentro del Manual de Convivencia de nuestro establecimiento como una estrategia de resolución de conflictos, aceptada y conocida por los y las estudiantes, docentes y apoderados y apoderadas de la Escuela.

Para mayores informaciones te invitamos a compartir tus experiencias con nosotros y nuestros niños y niñas a mi correo: isaberlina@yahoo.com

Isabel Arroyo, Docente, 2006



Isabel Arroyo



Testimonio de Olga Valenzuela Urrea y

Paola Pérez Berna

DOCENTES DE LA COMUNA DE CAÑETE, VIII REGIÓN

El profesorado ha aceptado este programa con mucha responsabilidad y seriedad, lo han puesto en común en sus respectivas escuelas dando buen resultado a nivel de profesores y alumnos, ya que ambos estamentos han ido socializando cada uno de los talleres y reflexionando juntos sobre los diferentes temas.

El profesorado ha tenido que cambiar sus paradigmas con respecto al estudiantado y creer más en ellos, las relaciones también han mejorado, porque los profesores y profesoras escuchan más a sus alumnos y alumnas y conversan en forma privada con ellos.

El aporte más significativo para el cuerpo docente de la escuelas, creemos que ha sido el comprender que los niños y niñas pueden resolver sus conflictos entre ellos, esto ha sido una alternativa para mejorar sus aprendizajes ya que ha fortalecido su autoestima. Además nos hemos dado cuenta que los niños y niñas tienen muchas cosas que decirnos, sólo que tenemos que darles los espacios necesarios y empatizar con ellos, escucharlos.

El aporte para los niños y niñas ha sido que ellos han desarrollado su personalidad y liderazgo dentro de su curso (los monitores) y han aportado con sus experiencias de mediación resolviendo conflictos dentro de sus hogares.

Olga Valenzuela Urrea y Paola Pérez Berna.
Coordinadoras Programa Convivencia Escolar
Departamento de Educación Municipal
Ilustre Municipalidad de Cañete, 2006



ESCUELA JOHN KENNEDY, CHIGUAYANTE, VIII REGIÓN

En la Escuela, todo el profesorado estaba al tanto del proyecto mediación, y derivaban a los estudiantes al sistema de mediación entre pares, haciendo una preevaluación de la situación. El profesorado en general han tenido una muy buena recepción de la mediación, aunque es importante decir que para algunos de ellos ha sido difícil aceptar que el estudiantado resolviera por sí solos sus conflictos, lo que generó dificultades al interior de la institución, pero en general se adaptaron bien; la gran mayoría se dio cuenta de que los y las estudiantes sí podían resolver conflictos simples, pero que si estos mismos conflictos, por simples que fueran percibidos, no se abordaban a tiempo, se agravaban. En ese sentido ha sido un aprendizaje para el profesorado, lo que los ha hecho valorar la mediación al resolver los conflictos de una forma sincera, implicando que al haber solución compartida en general no haya reincidencia.

El profesorado vio que trabajar con la mediación era una instancia de ayuda, y una posibilidad de que el estudiantado crezca en su trato y convivencia. Fue importante que se pudiera implementar la mediación en nuestro colegio. En general la gran mayoría de los profesores y profesoras apoyó esta nueva instancia.

Respecto al impacto en el estudiantado, ha sido evaluado positivamente, ya que observamos que los estudiantes tienden a no reincidir en conflictos en el establecimiento.

Los y las estudiantes mediadores y mediadoras se formaron en el espacio de reuniones periódicas, acerca de las técnicas, contenidos y herramientas como la comunicación, manejo del proceso y autonomía, para enfrentar el conflicto.

El estudiantado, al ofrecerle una alternativa distinta a la tradicional (inspectoría), optaban por la mediación, ya que al saber que no habría un adulto, optaban por arreglar las diferencias en la sala asignada. Creo que prefieren la mediación porque el estudiantado se siente más libres y se expresan mejor, sin la presión de los adultos de por medio, en que se sienten coartados. El estudiantado prefieren la mediación incluso luego de conocerla al pasar por esta experiencia.



Los otros adultos implicados en el proceso de aprendizaje, como los y las apoderados y los y las codocentes se manifestaron contentos con esta experiencia, aceptando de buen agrado la existencia de la mediación en la escuela. Los y las codocentes han sido informados de este proceso, principalmente por su estrecha relación con el estudiantado; ellos pesquisan casos conflictivos, y al detectarlo ven qué problema es y se dirigen al turno de mediadores que corresponde, o sea, trabajan en red con el estudiantado. En general, para las y los adultos ha sido una importante instancia de aprendizaje, en tanto que para el estudiantado ha sido más fácil aprender una nueva convivencia.

Para los Directivos, la mediación ha significado un proceso de agrado y satisfacción, porque ha implicado un aprendizaje importante para toda la Escuela, y porque además se ha producido una descongestión en Inspectoría, con esta nueva forma de resolución de los conflictos.

Es importante que esta nueva modalidad pudiese contar con mayor apoyo de las autoridades de la comuna, porque el profesorado a cargo necesita de más tiempo para implementar esto de una mejor manera. Así, el proyecto no desaparecerá. Es necesario asignar más tiempo al profesorado para preparar los talleres, ya que éstos deben ser muy dinámicos para que los alumnos y alumnas asuman que esto es algo nuevo, que no es más de lo mismo.

En nuestro establecimiento, la mediación ha significado un aprendizaje para los adultos, en tanto hemos reconocido la capacidad que tienen los estudiantes para resolver sus problemas: son capaces de reconocer cosas, asumir nuevas obligaciones, y enfrentar problemáticas que los adultos muchas veces asumen creyendo que los estudiantes no pueden resolverlo.

Finalmente, quisiera contar que estamos en una tercera fase de mediación, ya que seguimos capacitando a nuevos estudiantes y los antiguos siguen en proceso. Además, desde el 2005 la mediación está incluida en el Reglamento de Convivencia, instalándose en la institucionalidad de la Escuela.

Profesor Jorge Sanhueza, 2006

Testimonio de Andrés Hernán Mansilla Fernández, 2006

Codocente, Técnico en Computación

LICEO VÍCTOR JARA DE LA COMUNA DE LA PINTANA

Soy codocente del Liceo Víctor Jara de la Comuna de La Pintana. Mi función en el Liceo es la mantención y soporte de los computadores del laboratorio de computación además de los otros equipos de la administración, también realizo capacitaciones a adultos a través la Red Enlaces abierta a la comunidad.

Deseo compartir mi experiencia en las jornadas de capacitación a codocentes en Resolución Pacífica de Conflictos realizadas en junio del 2005 y junio del 2006. Es un poco difícil, pues los días fueron muy intensos tanto en los conocimientos adquiridos, como en las relaciones humanas que se crearon entre los asistentes. Seré lo más breve y preciso posible.

Cuando fui invitado a esta jornada, ni siquiera sabía lo que era ser codocente; en ese momento me sentí que pertenecía a un lugar o grupo de personas que trabajan en una escuela que además de los profesores también habemos otros actores que ayudamos a la formación de nuestros niños y niñas. Es desde ese momento que cada cosa que hago en torno a mi trabajo lo ejecuto pensando en el bienestar del estudiantado y de las y los adultos del establecimiento. La relación con mis superiores y mis pares han sido mejores, veo los conflictos de distinta perspectiva. Ahora siento que soy más tolerante, además tengo nuevas herramientas para poder ir resolviendo de mejor manera aquellos conflictos que estén a mi alcance de resolver y pueda resolver. Es un gran valor en mi trabajo y en mi vida personal entender que los conflictos siempre existirán, que no son buenos ni malos y que la clave está en cómo los resolvemos.

Después vino lo de las replicas de jornadas con codocentes, tanto en mi comuna como en algunas pertenecientes a la provincia Cordillera. Ahora el desafío era traspasar los conocimientos adquiridos a nuestros pares de las comunas donde se realizaron las réplicas. Lo primero fue juntarnos el grupo ejecutor, la supervisora de la Provincial Cordillera, Sra. Cecilia Zunzunegui, quien también había participado activamente en ambas jornadas, ella fue para mí un gran apoyo del Ministerio de Educación que conocí hasta ese momento. Se integró y se hizo uno más de nosotros, nos acogió, además nos dio todo el apoyo que necesitábamos para la labor encomendada, la réplica a nuestros pares.

Además forman parte de este grupo dos paradocentes de Puente Alto con las que creamos un muy buen equipo ejecutor, ellas también tenían el temor de no poder replicar en buena forma y clara lo aprendido, por lo tanto el apoyo que mutuamente nos entregamos fue trascendental en el éxito de estas jornadas.

Siento que mi labor es más reconocida, me siento dignificado, tomado en cuenta por el Ministerio. Creo que estas instancias no tienen que terminar por lo contrario deben extenderse a los demás codocentes que no han podido participar de estas jornadas tan valiosas para el mejor funcionamiento tanto personal como laboralmente, todo con el afán de dar una mejor educación a nuestros niños y niñas chilenos.

Andrés Hernán Mansilla Fernández

Técnico en Computación



Codocentes: Jornada de capacitación entre pares. Comuna de La Pintana.

Notas

Para su registro de experiencias de resolución de conflictos.

Para su registro de experiencias de resolución de conflictos.

Notas

Para su registro de experiencias de resolución de conflictos.

Para su registro de experiencias de resolución de conflictos.

Pauta de seguimiento del material de apoyo

Para la Unidad de Apoyo a la Transversalidad del Ministerio de Educación, es de suma importancia promover en la comunidad educativa una participación más activa y comprometida en mejorar la calidad de educación de todos los niños, niñas y jóvenes de nuestro país, es por ello, que considera imprescindible levantar una red de contactos que nos acerque al trabajo con los otros estamentos, dependencias o instituciones educacionales, por lo que hemos elaborado esta pauta de seguimiento del material que les entregamos, con datos que nos aportarán insumos relevantes para el desarrollo de próximos textos, además de mantenernos permanentemente contactados.

I. Identificación

Nombre:

Institución:

Dirección:

E-mail: Fono:

II. Respecto al Material recibido:

Nombre del Material:

Nº de ejemplares recibidos:

¿De qué manera lo ocupará? ¿En qué espacios educativos? ¿En qué tiempos? (por ejemplo: reunión con Profesores, trabajo con el Centro de Alumnos, Centro de Padres, en algún Subsector específico, Material de consulta para la planificación docente; otros)

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

¿Qué sugerencia nos puede hacer para mejorar el material y su uso?

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

Una vez completada esta pauta, se les solicita enviar este documento a la Unidad de Apoyo a la Transversalidad, por fax al (02) 3800367, o solicitar en formato digital al E-mail unidad.transversalidad@mineduc.cl.



UNIDAD DE APOYO A LA TRANSVERSALIDAD
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN GENERAL