

# INDICE

<b>I. PRESENTACIÓN</b>	<b>Pág. 2</b>
<b>II. ENTENDIENDO EL CONFLICTO</b>	<b>Pág. 2</b>
<b>III. COMUNICÁNDONOS MEJOR</b>	<b>Pág. 9</b>
<b>IV. PREVINIENDO EL CONFLICTO</b>	<b>Pág. 15</b>
<b>V. MEDIANDO EL CONFLICTO</b>	<b>Pág. 16</b>



## **I. PRESENTACIÓN**

Este material ha sido elaborado para ser entregado a los participantes del Taller de Prevención y Manejo de Conflictos, ejecutado en el marco del proyecto “Fortalecimiento de Capacidades para la Democracia y la Prevención de Conflictos en la Región Piura del Perú”, por Socios Perú y financiado por National Endowment for Democracy.

En él se desarrollan los temas trabajados en el referido taller y que se relacionan con la necesidad de:

- Conocer y entender el conflicto.
- Reconocer que una comunicación adecuada es la base para prevenir y resolver conflictos.
- Conocer técnicas básicas para una buena comunicación.
- Conocer el rol del mediador y las principales características del proceso de mediación.

Se espera que este material ayude a los participantes a comprender y poner en práctica los distintos temas tratados, así como a compartirlos con otros miembros de sus respectivas comunidades.

## **II. ENTENDIENDO EL CONFLICTO:**

Los conflictos están presentes en nuestra vida diaria, no los podemos evitar, por ello es importante entenderlos y aprender a resolverlos sin recurrir a la violencia, sino buscando espacios de diálogo y de entendimiento.

## **¿Qué es el CONFLICTO?**

El conflicto se da cuando las personas perciben (creen) que tienen intereses opuestos, es decir, cuando piensan que lo que quieren se opone a lo que el otro quiere y, en muchos casos, sólo lo pueden conseguir en la medida en que el otro no lo obtenga o lo pierda.

En la mente de las personas está presente con mucha fuerza que **SÓLO UNA TIENE LA RAZÓN**, que es imposible que frente a un hecho dos personas puedan tener la razón.

## **¿Un problema es un conflicto?**

Un problema no es un conflicto, pero puede convertirse en uno. Va a depender de la actitud que las personas o los grupos tengan frente a una situación determinada. Por ejemplo: Un grupo de comunidades pueden tener una serie de limitaciones porque no tienen acceso al servicio público de electricidad, entonces se dice que tienen un problema en común, donde incluso las autoridades y la población pueden unirse para juntos lograr que dicho servicio les llegue en un corto tiempo. Pero si en vez de trabajar unidos la población y las autoridades se enfrentan porque las autoridades no consiguen el servicio o porque no hacen nada para conseguirlo, entonces el problema de la falta de luz se habrá convertido en un conflicto.

## **¿Conflicto es igual a violencia?**

Conflicto **NO** es igual a violencia, pues no todos los conflictos son violentos. Los conflictos pueden surgir, desarrollarse y solucionarse sin que se den situaciones de violencia.

Es así que, la violencia es **UNA FORMA DE REACCIONAR** frente al conflicto, pero no es la única forma. La violencia puede expresarse en acciones que causan daño en la persona (físico o emocional), en los bienes de la otra parte en conflicto o en un tercero (persona no relacionada con el conflicto).

Estos tipos de violencia pueden expresarse en acciones tales como:

Tipo de violencia	Acción realizada
Violencia Física	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cachetadas, puñetes, patadas, empujones</li> <li>▪ Golpes con objetos (palos, piedras, etc.)</li> <li>▪ Cortes</li> </ul>
Violencia Psicológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gritos</li> <li>▪ Indiferencia</li> <li>▪ Malas miradas</li> <li>▪ Burlas</li> <li>▪ Insultos</li> </ul>
Violencia Material	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Destrucción de bienes público o privados</li> <li>▪ Toma de carreteras</li> <li>▪ Invasión de propiedad ajena</li> </ul>

No debe olvidarse que la violencia no es negociable ni puede ser materia de mediación, es decir que no es posible ponerse de acuerdo sobre la intensidad de la violencia (te pego o te maltrato menos).

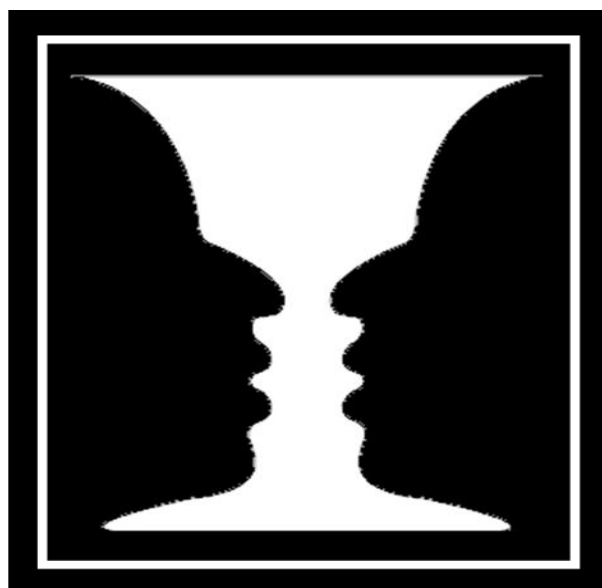
El uso de la violencia hace cada vez más difícil que los conflictos puedan resolverse, pudiendo terminar muchas veces en situaciones en las que se causen lesiones graves e, incluso, la muerte de cualquiera de las partes o de personas ajenas al conflicto.

Es común que encontremos situaciones que comenzaron como un simple problema y luego, poco a poco, se fueron convirtiendo en un conflicto hasta llegar a una situación de violencia. Para no llegar a ello, es necesario darse cuenta que es necesario crear espacios para que las personas puedan llegar a acuerdos.

### **¿Cómo se relacionan las percepciones y el conflicto?**

Cabe la posibilidad que frente a un hecho, las personas “perciban” cosas distintas y desde su propio punto de vista ambas tengan razón, por tanto ninguna de ellas querrá ver el punto de vista de la otra y encontrar formas de solucionar sus diferencias.

Veamos las siguientes imágenes:



¿Dirías que es una copa blanca o que son dos personas una frente a la otra?

Ambas posibilidades son igualmente válidas, depende de lo que perciba o interprete aquél que mira la imagen.



¿Es un vaso medio lleno o un vaso medio vacío?

Algunos dirán que es medio lleno y para otros será medio vacío, y probablemente ambas formas de verlo sean igualmente válidas. Lo importante es que nos interese por saber cómo lo está viendo el otro.

Es así que, frente a una situación hay que pensar que ésta puede ser vista de forma distinta por cada uno de los involucrados. De allí que la interpretación que dos personas tienen sobre un mismo conflicto no es necesariamente la misma.

Las percepciones se construyen a partir de:

- La cultura a la que se pertenece.
- La experiencia personal de cada quien.
- La información externa que recibimos.
- La interpretación que se hace de los hechos o de las situaciones que se observa.

¿Qué hacer ante ello? Algunas recomendaciones:

- Póngase en el lugar del otro.
- No deduzca las intenciones del otro en base a sus propios temores.
- No culpe al otro por sus propios problemas.
- Propicie el que se comenten las mutuas percepciones.
- Está abierto a que no se confirmen sus propias percepciones.

Es importante hacer el esfuerzo por entender cómo la otra persona puede estar viendo las cosas desde su punto de vista. Eso ayudará a que unos puedan comprender el reclamo que formulan los otros y tengan así una mejor disposición para llegar a un acuerdo.

Pero, para conocer el conflicto no sólo es necesario conocer las percepciones del otro en relación al conflicto, sino que además es indispensable diferenciar entre lo que son las POSICIONES y lo que son los INTERESES.

### **¿Por qué es importante diferenciar entre posiciones e intereses?**

Se ha visto que cuando no existe confianza entre las partes en un conflicto, éstas suelen retraerse o “resguardarse” detrás de ciertas posiciones o demandas que no reflejan sus necesidades reales. Por el contrario, cuando existe una relación de confianza entre las partes, éstas actúan de acuerdo a sus verdaderos intereses.

Las posiciones son aquello que decimos que necesitamos, mientras que los intereses son las preocupaciones, deseos, esperanzas, temores y necesidades que están debajo de esas posiciones y que reflejan lo que realmente quiero o necesito.

Es así que conocer y entender a las partes es como “pelar una cebolla”. Hay que abrirse camino a través de las distintas capas hasta llegar al corazón del conflicto. Las capas

externas representan a las posiciones y las capas internas son los intereses u objetivos personales que las partes no dan a conocer con facilidad.



Una característica de las posiciones de las partes es que SON OPUESTOS. Por lo general si uno quiere blanco el otro quiere negro.

Muchas veces aunque las personas tienen posiciones opuestas sus intereses NO SON CONTRARIOS, por lo que se puede encontrar soluciones que satisfagan tanto los intereses de uno como del otro. Los intereses pueden ser comunes, opuestos o simplemente diferentes.

Si intentamos resolver el conflicto en base a las posiciones será imposible que ambas partes queden contentas, ya que si uno gana el otro pierde.

### **¿Cuáles son los comportamientos que se pueden tener frente al conflicto?**

Se reconocen cinco formas de comportarse frente al conflicto, de acuerdo al tipo de solución que me interesa alcanzar y a la importancia que le doy a la relación con la otra parte. Estas son las siguientes:

COMPORTAMIENTO	CARACTERÍSTICAS
Competir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo que interesa es satisfacer las necesidades y aspiraciones propias, sin importar las del otro.</li> <li>• No interesa preservar la relación o construir una relación a largo plazo con la parte contraria, sino fundamentalmente ganar.</li> <li>• Puede recurrir a la imposición de una solución por la fuerza o por amenaza de su uso.</li> </ul>
Ceder o acomodarse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No le interesa la satisfacción de sus propias necesidades, sino que prefiere que la otra parte obtenga un beneficio.</li> <li>• Busca preservar la relación con la otra parte. Considera más importante una relación a largo plazo que aquello que tendrá que dar o ceder.</li> <li>• Piensa que en el futuro se dará alguna situación en la que él pueda salir beneficiado.</li> </ul>
Convenir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las partes involucradas en el conflicto ceden mutuamente parte de sus necesidades, intereses y aspiraciones. Es decir que todas sacrifican algo y ganan algo.</li> <li>• Les interesa lograr el mejor resultado posible sin sacrificar la relación entre ellas y, por lo tanto, todos están dispuestos a ceder algo a favor del otro.</li> </ul>
Evadir o evitar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niega el conflicto, no lo enfrenta o simplemente no hace nada o muy poco para solucionarlo.</li> <li>• No muestra interés ni por satisfacer sus propios intereses ni por beneficiar a otro.</li> <li>• No le interesa mantener la relación con la otra parte.</li> </ul>
Colaborar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las partes tratan de que ambas obtengan la satisfacción de todos o de la gran mayoría de sus intereses reales.</li> <li>• Para lograrlo trabajan juntas buscando soluciones creativas</li> </ul>

	<p>que concilien los intereses de todos y que logren el mayor grado de satisfacción para cada una de las partes involucradas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les interesa mucho preservar relaciones a largo plazo.</li> </ul>
--	--

Una solución en la que se logre el máximo beneficio para todas las partes involucradas y que contribuya a conservar o a construir relaciones a largo plazo entre ellas, es lo deseable. Para lograrlo, se requiere de la disposición las partes involucradas.

No hay que olvidar que los conflictos no son ni buenos ni malos, lo correcto o lo incorrecto es la forma como las personas los enfrentamos, es decir cómo nos comportamos cuando estamos ante un conflicto. Si cuando tenemos problemas con otros peleamos, gritamos, insultamos o usamos la violencia, el resultado será negativo; pero si frente al problema nos calmamos, intentamos hablar con la otra persona y nos preocupamos porque el acuerdo sea favorable a ambas partes, el resultado será positivo, y habremos generado una relación de confianza que se prolongue en el tiempo.

El conflicto bien manejado se convierte en una **OPORTUNIDAD** de aprendizaje y de generación de cambios en beneficio de los involucrados, así como de construcción de mejores relaciones con distintos actores.

**ES IMPORTANTE ENTENDER EL CONFLICTO Y AYUDAR A QUE OTROS TAMBIÉN LO HAGAN**

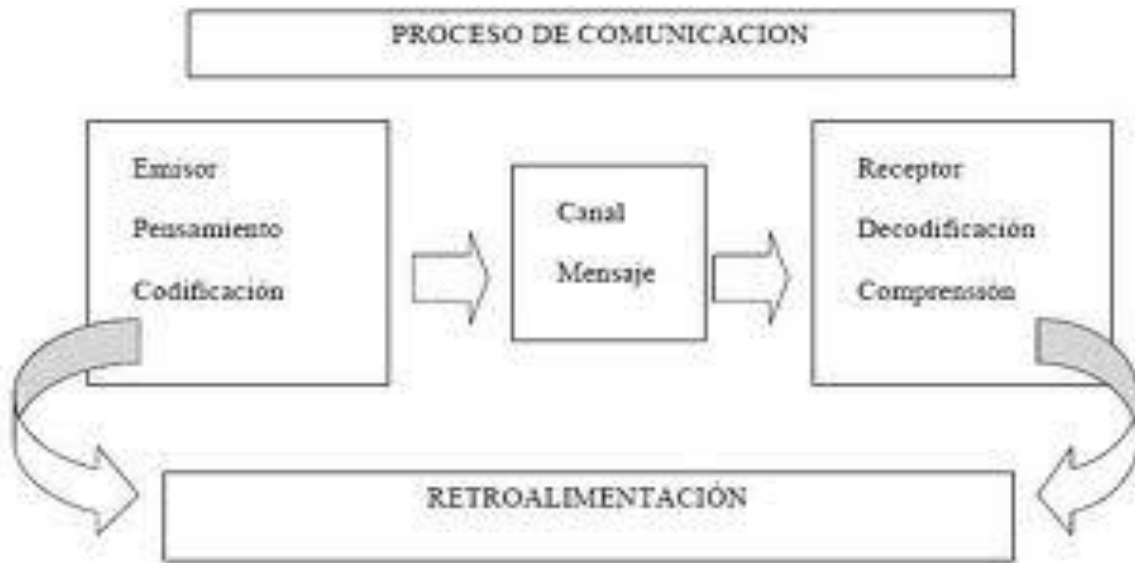
### III. COMUNICÁNDONOS MEJOR

#### ¿Por qué es importante una adecuada comunicación?

Una adecuada comunicación es indispensable para prevenir y para resolver conflictos. Por el contrario una mala comunicación puede ser el origen de un conflicto, o incluso, puede impedir que éste sea solucionado. Por ello, es importante conocer cuáles son las características de una comunicación positiva, qué la favorece, qué la dificulta y por qué debe cuidarse no sólo la comunicación verbal sino también la no verbal.

### ¿Qué es la comunicación positiva?

La comunicación es un proceso por el que las personas intercambian información. Se envían mensajes para que sean escuchados y entendidos por la otra parte, para lo cual es necesario que el mensaje sea claro. Quien recibe el mensaje debe escuchar con atención y de forma respetuosa, para estar en la posibilidad de entender lo que se le quiere decir.



Se dice que hay una comunicación positiva cuando el intercambio de información o de mensajes de una parte toma en cuenta las ideas, experiencias y sentimientos de la otra parte.

### ¿Qué actitudes y/o comportamientos son indispensables para que haya una comunicación positiva?

- ❖ Practicar una escucha activa, es decir escuchar con atención manteniendo abiertos los canales de comunicación.
- ❖ Utilizar un lenguaje sencillo que sea comprensible para el otro.
- ❖ Centrarse en el tema. No incluir otros problemas porque interfieren con el diálogo.
- ❖ Valorar las emociones e ideas del otro así como las propias.

- ❖ Elegir el momento oportuno para dialogar.
- ❖ Mostrar respeto por el otro.
- ❖ Prestar atención a la persona con la que estamos conversando.
- ❖ Escuchar con tolerancia las ideas que son diferentes a la nuestras.
- ❖ Mostrar voluntad de llegar a acuerdos.

**¿Cuáles son las actitudes que bloquean la comunicación?**

- Juzgar o criticar a la persona.
- Interrogar.
- Gritar, imponer, ordenar.
- Actuar considerándose superior al otro o pensando que siempre se tiene la razón.
- Mostrar indiferencia en relación al otro negándose a escucharlo.

A continuación se presentan algunas técnicas que contribuyen a desarrollar una comunicación más efectiva:

TÉCNICAS PARA UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA			
Técnica	Utilidad	Propósito	Ejemplos
Parfrasear	Demuestra que estás escuchando y comprendiendo lo que el otro dice.  Permite asegurarse que lo que se entiende o interpreta es acertado.	Una parte reitera lo que la otra parte ha dicho usando diferentes palabras para expresar el mismo pensamiento o idea y verificar si se ha entendido adecuadamente.	“Entonces estás diciendo que a pesar de los esfuerzos que has hecho no se ha logrado ....”  “Si te estoy entendiendo, tú consideras que el problema es que...”
Resumir	Permite resaltar los avances.  Ayuda a ordenar las ideas y la	Describir los aspectos tratados más importantes.	“Me parece que los puntos más importantes que hemos tratado serían...”

	<p>información más importante.</p> <p>Definir los datos más importantes que servirán de base para una próxima reunión.</p>		<p>“Hasta ahora los temas sobre los que hemos conversado son...”</p> <p>“Hemos hablado sobre los puntos 1 y 4, en la próxima reunión podríamos de ...”</p>
Legitimar	<p>Reconocer el valor del otro.</p> <p>Hacer que el otro sepa que es valorado.</p>	<p>Reconocer la importancia de las ideas y emociones del otro.</p> <p>Reconocer los esfuerzos del otro.</p>	<p>“Le agradezco el tiempo y el esfuerzo que la ha puesto a este tema”</p> <p>“Valoro mucho la forma como usted ha abordado este asunto”</p>
Mensajes YO y no TÚ	<p>Favorecen la escucha del otro.</p> <p>No implica la evaluación negativa del otro.</p> <p>Se expresa lo que se siente y piensa constructivamente.</p>	<p>Expresar en primera persona las opiniones, sentimientos y deseos sin juzgar la conducta de los demás.</p>	<p>En vez de decir “Eres un irresponsable, siempre llegas tarde” (TÚ), dice “Me preocupa cuando no vienes a la hora acordada porque eso pone en riesgo el cumplimiento de lo comprometido”(YO).</p> <p>En vez de decir “Usted es un egoísta, no se preocupa nunca por nuestra situación” (TÚ), dice “Me siento frustrado porque no tenemos avances en las reuniones...”(YO).</p>

Las personas nos comunicamos de manera verbal y de manera no verbal.


### ¿Qué es la comunicación verbal?

Es la comunicación que se da mediante la palabra, que puede ser oral (hablada) o escrita. Por lo general, tiene un significado único, es decir que si alguien dice “gato” o “vaca” todos entendemos a qué se refiere.

### ¿Qué es la comunicación NO verbal?

Cuando nos comunicamos usamos una serie de elementos que apoyan o le dan significado a lo que decimos. Estos elementos no son verbales sino que son signos que no tienen un significado único, sino que están sujetos a la interpretación del otro.

Estos signos pueden ser:

<p><b>Gestos, movimientos o postura del cuerpo y las expresiones de la cara que se dan cuando uno habla.</b> Estos gestos pueden ser conscientes (que uno se dé cuenta de ellos) o inconscientes. Pueden hablar mucho más que las propias palabras. Si por ejemplo alguien dice que está muy interesado en el tema pero la expresión de su rostro es de aburrimiento, lo más probable es que efectivamente esté muy aburrido.</p>	
---	--

**El uso que se da al espacio físico donde uno está.** Que tan cerca o lejos te colocas en relación a la otra persona, lo que depende de la confianza que tienes con la persona o del tipo de relación que quieras desarrollar. Es así que no será la misma distancia entre dos amigos que conversan que entre dos partes en conflicto, por ejemplo.



**La entonación de la voz,** las pausas que hacemos cuando hablamos, el ritmo con el que hablamos y el énfasis o la fuerza que ponemos cuando decimos algunas palabras. Hay que evitar tonos de desprecio por ejemplo, así como la ironía.



- ❖ Cuando escribimos, estos signos pueden ser los de puntuación, admiración, exclamación, letras grandes, subrayado, etc.

Se señala que más comunicamos de manera no verbal que en forma verbal, de allí la importancia de ponerle atención a este tema, tanto en el manejo de nuestro lenguaje no verbal como en la interpretación del lenguaje no verbal del otro.

**RECORDEMOS QUE LO QUE HACEMOS TIENE QUE VER CON LO QUE DECIMOS. NUESTROS GESTOS Y TONO DE VOZ NO DEBEN CONTRADECIR NUESTRAS PALABRAS.**

#### **IV. PREVINIENDO EL CONFLICTO**

##### **¿Qué es la prevención de conflictos?**

La prevención de conflictos es entendida como el conjunto de estrategias que son puestas en práctica con el objetivo de evitar, en lo posible, una serie de situaciones y hechos generadores de conflictos. Estas pueden ser aplicadas antes que el conflicto aparezca o, una vez que se ha producido, para prevenir su escalamiento, evitando que se torne violento.

##### **¿Cómo se puede contribuir a la prevención de conflictos?**

- Promoviendo una comunicación efectiva entre las personas, que permita un adecuado intercambio de información, clarificando o afrontando malentendidos.
- Instaurando un clima de respeto mutuo, que contribuya a establecer relaciones de confianza que contribuyan a evitar el conflicto o alcanzar una pronta solución.
- Estableciendo procedimientos claros y adecuados en el tratamiento de las divergencias.

##### **¿Por qué es importante la prevención de conflictos?**

Porque evita confrontaciones innecesarias, promoviendo el diálogo y la concertación como mecanismo para resolver las diferencias. Esto tiene un impacto directo en las relaciones humanas, sociales y económicas.

Conflictos que pudieron ser evitados o resueltos de forma más efectiva han supuesto un gasto innecesario de tiempo, dinero y recursos humanos. Se señala, por ejemplo, que la prevención de conflictos evitó pérdidas por caso S/. 1,000 millones de Nuevos Soles en la minería, sólo en Lima y Callao se solucionaron 411 conflictos laborales mediante reuniones informativas<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Fuente: Diario Gestión del 28 de julio de 2010.

## V. MEDIANDO EL CONFLICTO

Si bien hay otras formas de resolver conflictos, en esta oportunidad hablaremos de la mediación.

### ¿Qué es la mediación?

La MEDIACIÓN es un proceso por el cual las personas buscan a un tercero imparcial, para que los ayude a resolver sus problemas a través del diálogo.

### ¿En qué se diferencia la mediación de otras formas de resolver los conflictos?

Forma de solución del conflicto	Característica
Juicio Arbitraje	La decisión final, es decir la forma como se resuelve el conflicto, no depende de las partes sino que es impuesta por una persona distinta a ellas, que es un juez o un árbitro, según sea el caso.
Negociación	Las partes se ponen de acuerdo o resuelven el conflicto entre ellas, sin la intervención de un tercero.
Mediación	Las partes llegan a acuerdos con la ayuda de una persona externa a ellas, pero elegida por ellas.

Al recurrir a un juez, la participación de las partes en la forma como se solucionará el conflicto es nula. Como hemos visto, la solución se impone desde fuera, quedando una parte beneficiada y otra perjudicada por la decisión, lo que deteriora la relación entre ellas, quedando mucho enojo y resentimientos.

### ¿Quién es el mediador?

A ese tercero imparcial se le llama MEDIADOR. Es una persona capacitada para brindar ayuda a las personas para que se comuniquen mejor, para que ellos mismos puedan solucionar sus conflictos. NO decide cuál es la solución del conflicto como un juez, sólo ayuda a que las personas reconozcan y entiendan cuál es el conflicto y cómo pueden resolverlo, logrando un acuerdo que sea beneficio para ellas.

Es muy importante que el mediador sea un buen comunicador, pues así puede ayudar a que las personas se comuniquen para poder alcanzar un acuerdo.

Se dice que es un proceso porque tiene varias etapas, que seguidas una después de la otra de manera adecuada pueden ayudar a solucionar el conflicto.

### **¿Cuáles son las características de la Mediación?**

La mediación se rige por un conjunto de principios, los mismos que a continuación se explican:

#### ***Libertad de participar***

Las partes aceptan participar o no en un proceso de mediación e incluso deciden salir del proceso si así lo desean.

#### ***Contar con información suficiente***

Las partes deben ser informadas sobre cuáles son las etapas y cuáles son las reglas que se aplican al proceso de mediación.

#### ***Libre determinación***

Las partes involucradas en el conflicto conocen sus problemas, necesidades y tienen sus propias propuestas de solución. Tendrán la decisión final sobre los acuerdos que se alcancen. Asimismo, son quienes deciden de manera conjunta quién será el mediador o mediadora.

#### ***Imparcialidad/neutralidad***

El proceso debe llevarse de manera neutral y equitativa.

#### ***No se juzga a las partes***

Las partes no son juzgadas para determinar culpabilidad o inocencia. En la mediación los que ocurrió en el pasado se discute con el fin de aclarar malos entendidos e identificar necesidades y preocupaciones de los involucrados. La mediación mira al futuro.

## Confidencialidad

La información que se proporciona en el proceso de mediación es confidencial, es decir que no se puede difundir. Si se requiere comunicar una información, las partes tienen que dar su consentimiento.

## ¿Cuáles son las características que debe tener un MEDIADOR?

La persona que actúa como mediador o como mediadora debe acercarse a las partes, ayudarlas a ponerse de acuerdo de una manera amigable y pacífica, y a encontrar sus propias soluciones a través de un proceso de colaboración (colaborativo).

Ser mediador o mediadora es una responsabilidad por lo que es necesario prepararse y reunir las siguientes características:

- **Ser Imparcial:** No tener favoritismos, no puede ponerse del lado de ninguna de las partes, actúa de manera justa e independiente. Debe asegurar que las partes participen de forma equitativa en el proceso.
- **Ser honesto:** Debe ser honesto y actuar siempre con la verdad.
- **Mantener la confidencialidad:** Tiene que mantener la confidencialidad respecto a todo lo que las partes le cuentan. Sin confidencialidad no hay confianza en la mediación.
- **Respetar la voluntariedad:** No debe forzar a que las partes acuerden lo que él o ella piensa o cree, sino que debe respetar los acuerdos a los que éstas lleguen, siempre que los mismos no violen la ley.
- **Descartar la violencia:** Debe rechazar la violencia como una forma de solucionar los conflictos.
- **Mirar el conflicto como una oportunidad:** Acepta el conflicto como parte natural de la vida y como una oportunidad de aprendizaje y de mejora.
- **Tolerar las diferencias:** Considera que todas las personas son diferentes y valiosas, y es tolerante frente a la diferencia de sentimientos, ideas y costumbres.
- **Actuar preventivamente:** Debe procurar en lo posible que un conflicto menor se convierta en uno de gran tamaño.
- **Procurar que las partes salgan ganando:** Promueve soluciones en la que las partes salgan beneficiadas y, en lo posible, se construyan relaciones a largo plazo.

- **Ser buen oyente:** Transmite respeto e interés al escuchar a cada participante con atención, demostrando que ha entendido las posiciones de las partes. Descubre los malos entendidos, las causas del conflicto y los intereses de las partes, así como aquello que tienen en común y los aspectos positivos que podrían compartir. Está atento a las respuestas de las partes frente a propuestas de solución del conflicto.
- **Favorecer una adecuada comunicación:** Habla en forma clara y con palabras sencillas y promueve que las partes expresen sus puntos de vista. También se preocupa por aclarar la información y por transmitirla en forma oportuna. Alienta a las partes cuando hay desánimo porque parece que no llegan a acuerdos.

### ¿Cuáles son los pasos en el proceso de Mediación?

El proceso de Mediación es como una escalera, donde no se puede lograr un acuerdo si no se han subido uno a uno los escalones (etapas) anteriores.

#### PASO 1: SOLICITUD – INVITACIÓN

La mediación puede ser solicitada por ambas partes o por una de ellas, siempre y cuando la otra parte exprese después su conformidad.

La solicitud puede ser presentada de forma verbal, en ese caso, lo ideal es que se les haga entrega de un formato para que quede por escrito el tema a mediar y quiénes son las partes involucradas, así como sus domicilios o lugares donde puedan ser contactados.

#### PASO 2: PRESENTACIÓN DE LA MEDIACIÓN

Las personas que acuden a la mediación no tienen conocimiento de qué se trata, muchas veces piensan que están frente a un juez o un policía. Por esta razón es necesario que al iniciar la reunión de mediación, el mediador haga una explicación del proceso.

Luego de identificar a las partes e invitarlos a tomar asiento, el mediador comienza con la introducción, la cual debe contener:

- ✓ Saludo y bienvenida.
- ✓ El mediador se presenta a sí mismo.

- ✓ Explicación del proceso de mediación (en qué consiste la mediación).
  - Rol del mediador.
  - Imparcialidad del mediador.
  - Confidencialidad de la mediación.
  - Reglas de comportamiento.
  - Posibilidad de reuniones privadas sugeridas por el mediador o por cualquiera de las partes involucradas.
  - Confirma el compromiso de las partes con el proceso.
- ✓ Preguntar si todo quedó claro.

### PASO 3: CONOCIENDO EL CONFLICTO

Antes de buscar soluciones al conflicto es necesario entenderlo con claridad, para lo cual es necesario saber lo siguiente:

- ✓ Cómo comenzó el conflicto.
- ✓ Quiénes son las personas involucradas.
- ✓ Qué han hecho desde que empezó el conflicto.
- ✓ Cómo perciben el conflicto.
- ✓ Diferenciar los intereses de las posiciones.

Es una oportunidad para que cada parte escuche la historia de la otra y comprenda sus puntos de vista. Y también para que el mediador(a) escuche y comprenda los problemas, sentimientos e intereses de las partes.

Para ello el mediador(a):

- ✓ Brinda a los participantes un tiempo sin interrupciones para hablar.
- ✓ Les recuerda que siempre deben dirigirse al mediador (a) con sinceridad y sin utilizar palabras agresivas u ofensivas hacia la otra parte.
- ✓ Resume lo que cada parte haya expresado y realiza preguntas para aclarar los pensamientos, sentimientos e intereses de los involucrados.
- ✓ Identifica cómo el conflicto afecta a cada una de las partes así como los deseos, necesidades, temores y preocupaciones que éstas tienen en común.

- ✓ Señala lo que ambas partes esperan conseguir a través de la mediación.
- ✓ Conversa con las partes para contar con su aceptación en relación con los temas planteados antes de seguir y para acordar el orden en que dichos temas serán tratados.

#### PASO 4: ENCONTRAR SOLUCIONES CREATIVAS

Cuando se ha identificado claramente el conflicto, lo que cada parte espera lograr, los deseos, las necesidades, las preocupaciones y el o los asuntos en los que se deben poner de acuerdo, es el momento de empezar a pensar en soluciones creativas, es decir de ayudar a las partes a que encuentren soluciones que beneficien tanto a uno como a otro.

Para ello, el mediador(a) debe:

- ✓ Hacer una lluvia de ideas tomando nota sin juzgar o descalificar las propuestas de solución de las partes.
- ✓ Promover alternativas creativas y desarrollar las ideas propuestas.
- ✓ Reconocer los intereses de ambas partes.
- ✓ Recurrir a reuniones privadas si fuera necesario.
- ✓ Replantear las propuestas para ayudar a mejorarlas hasta llegar a un acuerdo. Una fórmula es planteando preguntas que hagan referencia a situaciones hipotéticas que ayuden a desarrollar las propuestas.
- ✓ No apresurarse a hacer juicios ni a considerar sólo una de las soluciones.
- ✓ Asegurarse que las partes entiendan que la mediación no es una competencia, que los temas son comunes (no cabe “ese no es mi problema”) y que ganar no significa que la otra parte tiene que perder.

Si las personas no pueden encontrar una posibilidad que se convierta en un acuerdo, el mediador puede PROPONER UNA SOLUCIÓN, pero las personas no están obligadas a aceptarla.

#### PASO 5: TOMANDO DECISIONES CONCERTADAS

En esta etapa el mediador(a) deberá ayudar a las partes a evaluar las propuestas de solución planteadas, siguiendo las pautas siguientes:

- ✓ Selecciona las propuestas que resultan viables, es decir que pueden ser ejecutadas en la práctica y que resultan más interesantes para las partes.
- ✓ Explora las ventajas y desventajas de cada propuesta de acuerdo a los intereses de las partes.
- ✓ Verifica que las partes hayan comprendido bien cada solución planteada y sus consecuencias.
- ✓ Busca acuerdos parciales entre las partes, es decir, que vayan poniéndose de acuerdo sobre aquello en que coinciden o que resulta menos difícil.
- ✓ Hace preguntas motivadoras que ayuden a las partes a ir tomando decisiones. Por ejemplo: ¿Qué es lo mínimo que podemos aceptar y que los haría sentirse satisfechos?

#### PASO 6: CIERRE O FORMALIZACIÓN DEL ACUERDO

En este paso se establecen bien los detalles del acuerdo y cómo se va a poner en práctica. El mediador(a) debe hacer todas las preguntas y pedir todas las precisiones que ayuden a aclarar esos detalles.

Es importante que el acuerdo se ponga por escrito, de esta manera las personas sabrán qué deben hacer y queda una constancia del acuerdo. Esto permitirá resolver cualquier duda e incluso comprobar si alguna de las personas no cumple con lo comprometido.

El acta del acuerdo debe contener:

- ✓ Lugar y fecha.
- ✓ Nombre y documento de identidad del mediador.
- ✓ Nombre, documento de identidad y domicilio de las partes.
- ✓ El conflicto que se ha discutido.
- ✓ El acuerdo detallado de forma clara.
- ✓ Firma y huella digital del mediador y de las partes.

Los acuerdos deben ser escritos de manera detallada, consignando el nombre de la persona, qué se obliga a realizar, cuándo lo hará, cómo lo hará, dónde lo hará y quién se beneficia.

NO OLVIDES QUE:

LA MEDIACIÓN ES UNA DE LAS FORMAS MÁS SENCILLAS, BARATAS Y RÁPIDAS PARA SOLUCIONAR UN CONFLICTO. ADEMÁS, PUEDE PRODUCIR UN RESULTADO MÁS ADECUADO PARA LOS INTERESES DE TODAS LAS PARTES.

LA MEDIACIÓN ES UNA OPORTUNIDAD PARA QUE LAS PERSONAS O PARTES SE REÚNAN HABLEN DE LO QUE SUCEDE Y SE PONGAN DE ACUERDO EN UNA SOLUCIÓN COMPARTIDA, CON LA AYUDA DE UN TERCERO IMPARCIAL.