

Mediación en la Escuela

Resolución de conflictos en el ámbito educativo adolescente

Por
Sara Rozenblum de Horowitz



Aique Grupo Editor S.A.

**Capital Federal
(Argentina)**

Primera edición: 1998

**Este material es de uso
exclusivamente
didáctico.**

Índice

Presentación.....	15
Agradecimientos.....	21
Introducción: La mediación educativa y el Programa de Resolución Alternativa de Conflictos (RAC).....	25
I. Nociones fundamentales.....	31
1. Conflicto y escuela.....	31
Responsabilidad, solidaridad, armonía.....	36
Un enfoque transformador.....	38
Empowerment.....	41
Reconocimiento.....	41
2. Conflicto y cambio.....	43
La resolución de conflictos y el entrenamiento en habilidades sociales.....	46
Deficiencias en la adquisición y el desempeño de habilidades sociales.....	47
Enseñar habilidades interpersonales.....	48
Enseñar habilidades cognitivo-sociales.....	50
Enseñar habilidades de autocontrol.....	51
II. El Programa de Resolución Alternativa de Conflictos (RAC).....	53
3. Implementación del programa RAC.....	53
Requerimientos.....	53
Coordinación.....	54
Formato.....	55
El Diario.....	55
Ejes didácticos.....	56
¿Cómo funciona la mediación en la escuela?.....	56
Formulario de información posterior a la mediación.....	57
4. La dramatización (role play): una valiosa estrategia.....	61
Objetivos.....	61
Conceptos claves.....	61
¿Para qué sirve?.....	62
Características.....	62
Guía de conducción de role plays.....	63
Tarea para el fin de curso.....	67
Guía para concentrarse en el role play.....	68
5. Estándares de conducta recomendados.....	69
Definición de los términos.....	69
Compromiso de la escuela con el Programa.....	70
Entrenamiento para Coordinadores.....	70
Entrenamiento para estudiantes Mediadores de pares.....	75

III. Conflicto y negociación	77
6. ¿Qué es el conflicto?	77
Objetivos.....	78
Conceptos claves.....	78
Modos de abordaje y resolución de conflictos.....	81
Estrategias de resolución.....	87
Estrategias de resolución de conflictos (I). Ejercicio.....	88
Estrategias de resolución de conflictos (II). Ejercicio.....	89
Violencia VS. Negociación. Ejercicio.....	90
Adivina, adivinador; ¿quién lo resuelve mejor? Ejercicio.....	91
El caso de la carpeta. Ejercicio.....	92
Diario.....	94
7. ¿Qué es la negociación?	95
Objetivos.....	95
Conceptos claves.....	96
Definición de negociación.....	96
El Proyecto de Negociación de la Universidad de Harvard.....	97
Posiciones vs. Intereses.....	102
Negociaciones diarias. Ejercicio.....	104
Mejorando mi capacidad negociadora. Ejercicio.....	105
El dilema de la natación. Ejercicio.....	106
Diario.....	108
8. Los modos y los abordajes de la negociación: Individualismo, competencia, Cooperación e interdependencia	109
Objetivos.....	109
Conceptos claves.....	109
Modos de negociación.....	110
¿Distribución o integración?.....	112
Modos de negociación. Ejercicio.....	116
Los botones. Ejercicio.....	118
Diario.....	121
9. La importancia de la comunicación en la prevención de conflictos	123
Objetivos.....	123
Conceptos claves.....	123
El proceso de comunicación.....	123
Principios de la comunicación humana.....	124
Comunicación y negociación.....	125
Percepciones.....	125
Estrategias de comunicación.....	126
La importancia de la percepción, la actitud, la empatía y el rechazo. Ejercicio.....	127
Blancanieves y las percepciones. Ejercicio.....	131
Cenicienta y las percepciones. Ejercicio.....	134
Diario.....	136
10. El sutil influjo de las percepciones (empatías: simpatías y rechazos) 137	

Objetivos.....	137
Conceptos claves.....	137
¿Estamos en la misma página? El rechazo. Ejercicio.....	138
Estableciendo consenso. Ejercicio.....	139
Facturas y churros rellenos "La abundancia". Percepción y empatía. Ejercicio.....	142
Diario.....	147
11. Intereses y posiciones en pugna	149
Objetivos.....	149
Conceptos claves.....	149
Caso de la naranja. Ejercicio.....	151
Diario.....	154
12. Relaciones confianza-desconfianza	155
Objetivos.....	155
Conceptos claves.....	155
Construyendo confianza. Ejercicio.....	157
El caso de Los Redonditos de Ricota. Ejercicio.....	158
Diario.....	164
13. ¿La Negociación integradora o distributiva?	165
Objetivos.....	165
Conceptos claves.....	165
Modos de abordaje del conflicto conforme a los parámetros evolutivos.....	166
Negociación en Nueva Zelandia. Ejercicio.....	168
Sumando puntos. Ejercicio.....	175
Diario.....	176
14. Alternativas, opciones y lluvias de ideas en la resolución de conflictos	177
Objetivos.....	177
Conceptos claves.....	177
Lluvia de ideas (I) Ejercicio.....	179
Lluvia de ideas (II) Ejercicio.....	180
Lluvia de ideas (III) Ejercicio.....	184
Diario.....	186
15. En busca de soluciones justas	187
Objetivos.....	187
Conceptos claves.....	187
¿Con justa razón? Ejercicio.....	190
Me dijeron "no". ¿Qué hago? Ejercicio.....	191
El equipo de gimnasia. Ejercicio.....	193
¿Conflicto en la vida o en la TV? Ejercicio.....	197
Diario.....	198
16. ¿Qué es la mediación?	199
Objetivos.....	199
Conceptos claves: mediación, partes, conflicto, negociación, requisitos para recurrir a la mediación.....	199

Neutralidad positiva: la esencia de la mediación.....	203
Preguntas para que las partes entiendan si la mediación es adecuada para ellas.....	205
Los objetivos de la mediación.....	205
¿Cómo debe ser el/la mediador/a?	206
Consigna para la mediación educativa.....	206
¿Consignas democráticas o autoritarias? Ejercicio.....	209
Historia de los camellos. Ejercicio.....	210
Caso L. vs. Caso F. Ejercicio.....	212
Diario.....	214
17. Proceso de mediación.....	215
Objetivos.....	215
Conceptos claves: mediación de pares, mediación de docentes o tutores, mediación de directivos o supervisores.....	215
¿Cuándo utilizar la mediación?	216
¿Cuándo evitar la mediación?	216
Roles y funciones del mediador.....	217
El secreto del éxito.....	219
Caso de la cadena perdida. Ejercicio.....	220
Diario.....	222
18. Etapas del proceso.....	223
Objetivos.....	223
Conceptos claves: contacto y contrato, sesión conjunta inicial, sesiones privadas o caucus, confidencialidad.....	223
Animación de fiestas "Moño Feliz". Ejercicio.....	228
Diario.....	233
19. Características del proceso.....	235
Objetivos.....	235
Conceptos claves: voluntariedad, consentimiento informado, autodeterminación, imparcialidad-neutralidad, confidencialidad.....	235
Información a las partes.....	237
Creación de un clima de confianza.....	237
Manejo del silencio.....	237
Propiedad intelectual. Ejercicio	238
Tenencia del perro. Ejercicio.....	241
Diario.....	244
20. Funciones de mediador.....	245
Objetivos.....	245
Conceptos claves.....	245
Tareas del mediador.....	247
La Biblia. Ejercicio.....	251
Diario.....	255
21. El valor de la comunicación.....	257
Objetivos.....	257
Conceptos claves: escucha activa, hablan de uno mismo, lenguaje corporal.....	257
Técnicas de comunicación.....	258

Habilidades de escucha no verbales.....	258
Barreras para la comunicación efectiva. Ejercicio.....	259
La comunicación efectiva: ¿verbal? ¿oral? ¿visual?	262
Mensaje incoherente. Ejercicio.....	263
Escucha activa. Ejercicio.....	264
Habilidades de escucha. Ejercicio.....	267
Círculos concéntricos. Ejercicio.....	268
El caso de la estufa. Ejercicio.....	270
Diario.....	273
22. La importancia del feedback.....	275
Objetivos.....	275
Conceptos claves: Feedback, coaching, enmarcar.....	275
¿Qué supone dar un buen feedback?	275
¿Qué es reenmarcar? Técnicas.....	276
Ruido Off VS. Litigio y Cia. Ejercicio.....	278
Diario.....	281
23. El "Caucus"	283
Objetivos.....	283
Conceptos claves.....	283
¿Qué es el caucus?	283
Utilidad del caucus.....	284
¿Cómo funciona?	285
Estructura.....	286
¿Por qué hacer caucus?	286
Conflicto en el vecindario. Ejercicio.....	287
Diario.....	292
24. ¿Cómo detener una escalada de conflictos?	293
Objetivos.....	293
Conceptos claves: escalada.....	293
Causas de la escalada.....	295
El conflicto se transforma (I) Ejercicio.....	295
El conflicto se transforma (II) Ejercicio.....	296
Las transformaciones psicológicas en la escalada. Ejercicio.....	297
Estancamiento o impasse.....	298
Técnicas para desescalar un conflicto.....	300
El teléfono. Ejercicio.....	301
Diario.....	303
25. El acuerdo.....	305
Objetivos.....	305
Conceptos claves.....	305
El proceso de acuerdo	305
Repasando lluvia de ideas. Ejercicio.....	306
Guía para redactar el acuerdo.....	307
Conflicto en el préstamo de un libro. Ejercicio.....	309
El texto de un acuerdo posible.....	311
Diario.....	312
Glosario.....	313
Bibliografía.....	315

25. El acuerdo

Aprender es descubrir lo que ya sabes.
Actuar es demostrar que lo sabes.
Richard Bach

Objetivos

- Entender el acuerdo como una posibilidad, respetando el deseo de las partes de acordar o no.
- Aprender a crear soluciones a través de la Lluvia de ideas.
- Captar e integrar todas las variables que conducen a acordar.

Conceptos claves

Acordar: Estipular las opciones que solucionan las diferencias.

Acuerdo: Documento escrito u oral que marca la terminación del conflicto.

Lluvia de ideas: Método para hallar opciones creativamente. En una primera etapa se crean verbalmente soluciones sin censurar ni juzgar y luego se eligen las mejores.

Opciones: Puntos de acuerdo de las partes, que permiten solucionar las diferencias. Para que estén en el acuerdo, es necesaria la aceptación de todas las partes.

El proceso de acuerdo

La lluvia de ideas ayuda al proceso de acuerdo.

Para llegar a un acuerdo, es necesario descubrir los intereses compartidos y, de ese modo, crear soluciones que satisfagan a ambas partes.

Debemos tener en claro los criterios o razones justas que deberían guiar las opciones que irán al acuerdo.

EJERCICIOS

Repasando Lluvia de ideas

Objetivo: Guiar a los participantes en la técnica de lluvia de ideas.

Tiempo: 20' a 30'

Instrucciones

Elegir opciones para el acuerdo puede ser una tarea difícil.

A continuación te proponemos pasos para poder elegir.

Piensa en un conflicto actual o en un caso dramatizado en clase.

PASO 1:

- Piensa en tus intereses o los de una parte y evalúalos (confecciona una lista).
- Piensa en los intereses de la otra parte (confecciona una lista).
- Piensa en los intereses conjuntos (confecciona una lista).
- Repasa todas las listas para ver cómo puedes formar una nueva donde figuren los intereses más importantes.

PASO 2: Creando opciones y soluciones

- Tiren ideas, asocien libremente.
- Den opciones sin interrumpir, molestar o tomar decisiones.
- Diferencien *elegir* de *decidir*.

PASO 3: Filtro de razones justas

Una vez reunidas todas las opciones, piensa:

¿Cuáles pueden servir?

¿Cuáles son inútiles (descarta)?

¿Cuáles van a durar mucho tiempo?

¿Cuales son injustas?

¿Cuales son justas para ambos?

PASO 4: Acordar

Ahora combina las opciones y elige:

- las que satisfagan los intereses de ambos,
- las que se van a poder usar (las realistas, implementables),
- las que van a durar en el tiempo,
- las que son justas para ambos y no a expensas de terceros,
- las que no dejan dinero en la mesa.

Aplicando lo visto hasta ahora, piensa en un conflicto o problema reciente Con un amigo/a, compañero/a, padre/madre, hermano/a.

- a. Nombra a las partes:
- b. ¿De qué se trataba el desacuerdo?
- c. Utiliza los pasos de elegir (PASO 1, 2 y 3).

¿Te sirvió? ¿Te resultó útil?

Guía para redactar el acuerdo

Toma un caso de los realizados en clase que te haya gustado y redacta el acuerdo según la siguiente guía.

1. Fecha y lugar
2. Nombre de las partes
3. Si las partes resolvieron su conflicto y están contentas por ello, escríbelo:

J y P festejan haber terminado el conflicto.

J y P expresan, conjunta y recíprocamente, su satisfacción por estar en paz en la relación o por haber recuperado su amistad.

4. Enuncia lo acordado:

J se compromete a comprar y entregar a P un reloj nuevo. Asimismo, P se compromete a contar a todos los compañeros que lo recibió y manifestar su aprecio hacia J.

Las cláusulas que solucionan el conflicto deben ser redactadas en idioma positivo, sencillo y claro.

Es necesario incluir lo que se acordó. Una vez superado el conflicto, no es necesario incluir las razones del conflicto, a menos que la intención sea prevenir la repetición de situaciones similares.

5. Si existe una cláusula de confidencialidad, debe manifestarse -aunque no su contenido. Por ejemplo:

Las partes se comprometen a guardar confidencialidad, quedando expresamente prohibido hablar sobre lo tratado en la mediación.

6. Comunicación: Si consideras que hubo dificultades de comunicación al comienzo del conflicto, debes incluir cláusulas para prevenir que este tipo de conflicto se repita. Por ejemplo:

En caso de dudar sobre la intención del otro en algunas situaciones futura, las partes se comprometen a hablar, preguntar y aclarar antes de sacar conclusiones.

Aun cuando se sientan seguras de sus percepciones, se comprometen a hablar entre sí.

7. Relaciones: Si corresponde -y las partes aceptan- se puede incluir una disculpa mutua (siempre que se incluya una disculpa, debe ser mutua).

8. Capitalizar experiencia: En la mediación educativa, es aconsejable incluir qué harían las partes de diferente ante una situación similar en el futuro.

El mediador explicará que cada parte llevará un ejemplar del Acuerdo firmado y uno se archivará, si corresponde, en la escuela.

EJERCICIO

Conflicto por el préstamo de un libro

Objetivo: Que los participantes aprendan a acordar.

Tiempo: 20 minutos.

Instrucciones

1. Se dividirá a los participantes en grupos de a tres (dos partes y un mediador).
2. Se les dará 2 minutos para que lean la Información general.
3. Se indicará a el/la mediador/a que focalice en el acuerdo.

Información

Mariela y Patricia son compañeras de banco en la escuela secundaria y además son muy amigas.

Mariela le pide prestado a Patricia un libro y ella se lo niega. Mariela se enoja mucho y toda la escuela se entera de esa situación por sus gritos.

Mariela dice que Patricia es egoísta, habla mal de ella y dice que no es más su amiga.

Patricia no explica por qué no presta el libro, pero a partir de ese episodio se siente mal e incómoda en la escuela (la razón tendría que ver con que su madre le prohíbe prestar sus cosas).

Hoja de análisis del conflicto

	<i>Mariela</i>	<i>Patricia</i>
Definición del Problema		
Percepción (¿Qué piensa cada una de la otra y de la situación?)		
Posición (¿Qué pide /exige cada una?)		
Intereses (¿Qué busca/necesita cada una?)		

El texto de un acuerdo posible

Acuerdo entre Mariela y Patricia

En Buenos Aires, el 20 de noviembre de 1997, Mariela y Patricia, con la asistencia de la mediadora X, llegaron al siguiente acuerdo:

Mariela y Patricia manifiestan su alegría por haber terminado este conflicto, que fue muy doloroso para ambas.

Por el presente acuerdo, se comprometen a:

- cesar de hablar de modo negativo una de la otra,
- darse y pedirse explicaciones en caso de repetirse situaciones similares,
- nunca hablar mal de la otra con compañeros de la escuela.

Todo lo tratado va a ser confidencial, pudiendo Patricia contárselo a J y Mariela a Z.

Ambas quisieran comunicarse mejor en el futuro y se ofrecen a aclarar cualquier duda entre ellas.

Mariela y Patricia manifiestan su pesar por haberse causado dolor y reiteran su afecto mutuo. Esperan que este acuerdo sea una prueba de su aprecio y buena voluntad.