

U.T.5.- Aplicación de estrategias de solución de conflictos.



Materiales formativos de FP Online propiedad del Ministerio de Educación y Formación Profesional.

[Aviso Legal](#)

1. El conflicto en las relaciones interpersonales.



Citas Para Pensar



“El conflicto es precursor del cambio y a la vez consecuencia de éste”.

Aristóteles.

Los conflictos están presentes a lo largo de toda nuestra vida, son un proceso natural y común que surgen en distintas situaciones, contextos, con diferentes personas y grupos. Cuando pensamos en un conflicto, lo primero que se nos viene a la mente es una sensación negativa; no obstante, un conflicto nos enseña a crear distintas alternativas, a enfrentarnos a diversas situaciones, a comunicarnos con los demás, y en definitiva, a avanzar como personas. Para que esto suceda, tenemos que aprender a afrontarlos y a resolverlos de una manera pacífica y democrática.



Todas las personas tenemos intereses, puntos de vista, opiniones, creencias y necesidades diferentes. Estas diferencias en la manera como percibimos nuestras experiencias pueden ser posibles causas de conflicto: la situación es percibida como amenazante de acuerdo con nuestro sistema de creencias y, por lo tanto, nos produce un sentimiento de confusión o enfado.

Sin embargo, no podemos perder de vista que el conflicto manejado con inteligencia y creatividad, puede ser una experiencia poderosamente enriquecedora que favorece el despliegue de nuestros recursos.

2. ¿Qué son los conflictos?

Los **conflictos** son situaciones en las que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo a causa de la incompatibilidad entre sus intereses, necesidades, deseos o valores.

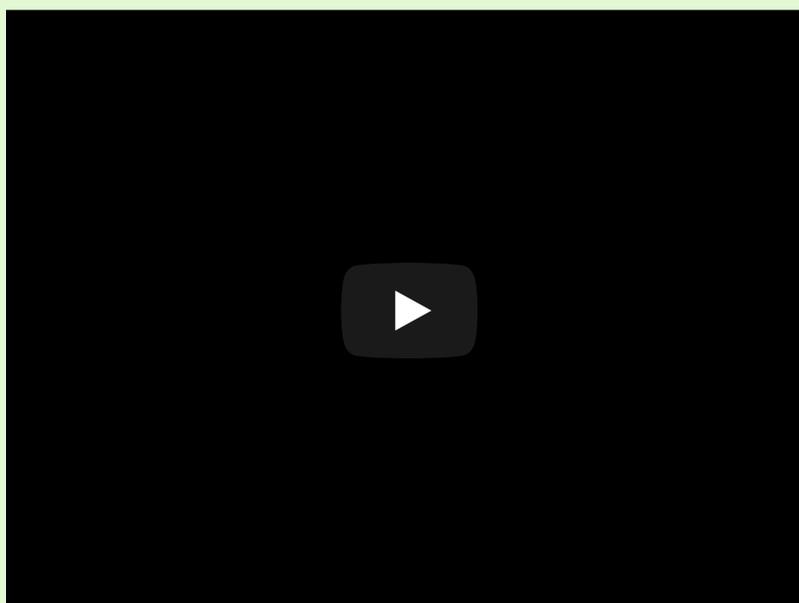
El conflicto es un fenómeno necesario para el crecimiento y el desarrollo tanto de los individuos como de las sociedades. Sin conflicto no hay cambio personal ni progreso social. Por tanto, los conflictos no deben ser suprimidos sin afrontados ya que la existencia de conflictos se convierte muchas veces en tensiones positivas generadoras de progreso y creatividad.

Cada cual tiene una capacidad de tolerancia ante los conflictos y desarrolla modos sanos o inadecuados de afrontarlos.



Caso práctico

¿Somos menos violentos o igual de violentos que nuestros antepasados? Vamos a verlo en el siguiente vídeo de Redes.



3. Elementos de un conflicto.

Según Jonh Lederach, un conflicto tiene tres elementos fundamentales: las personas, el proceso y el problema en sí.

Las personas implicadas. Es importante determinar qué personas o grupos están involucrados directamente y quiénes, aunque no estén implicados directamente en el conflicto, pueden influir en el desarrollo y resolución del mismo.

Se ha de identificar, respecto a las partes implicadas: el papel desempeñado en el conflicto, la relación entre ellas, su capacidad de influencia, su percepción del problema, las emociones y sentimientos manifestados, sus intereses, necesidades y deseos y los valores y principios con los que argumentan sus comportamientos.

El proceso seguido por el conflicto. La manera en que el conflicto se desenvuelve, cuánto tiempo lleva el conflicto y cuál es su historia. Se debe analizar: la relación previa, la forma de comunicación y los estilos de enfrentamiento de las partes implicadas.

El problema que subyace. Se refiere al origen, la estructura y la magnitud del problema. Se debe distinguir entre el problema y las diferencias esenciales que separan a las partes implicadas: posiciones, necesidades e intereses.

4. Características de los conflictos.

Las principales características de los conflictos son:

- ✓ Son provocados por desacuerdos sobre una situación o tema determinado.
- ✓ Si son bien gestionados, pueden favorecer la consolidación de relaciones personales y aumentar la integración dentro de los grupos.
- ✓ Están presentes en nuestro día a día y a lo largo de nuestra vida.
- ✓ Son procesos inherentes a las relaciones sociales y pueden ser positivos o negativos.
- ✓ No se pueden evitar.
- ✓ Son elementos favorecedores del crecimiento personal y del grupo.
- ✓ Dentro de los conflictos intervienen distintos factores, como los pensamientos, las emociones, las percepciones, las sensaciones y las acciones de las personas.

5. Causas de los conflictos.

Causas centrales de un conflicto:

- ✓ La confusión ante los propios cometidos y funciones.
- ✓ Las críticas estériles y los chismes.
- ✓ El individualismo.
- ✓ El no sentirse aceptado y comprendido por los demás.
- ✓ Los problemas de comunicación y/o la falta de información.
- ✓ Problemas estructurales y relaciones de poder.
- ✓ Problemas de valores y principios.
- ✓ Conflictos de intereses y necesidades.
- ✓ Los pensamientos irracionales o distorsiones cognitivas.
- ✓ Los propios conflictos internos.

5.1. El conflicto interno desde la psicología gestalt.

Según la psicología *Gestalt*, nuestra personalidad está formada por fuerzas o aspectos opuestos entre sí y generalmente no somos conscientes de todos ellos, sino que algunos de estos aspectos los rechazamos en nosotros mismos y entramos en conflicto con ello.

Un ejemplo de este tipo de conflicto puede ser la persona que ante determinadas situaciones se cuestiona a sí misma por considerarse demasiado débil de carácter, o demasiado severa, o tal vez insensible o torpe...



Podría decirse que una parte de mí rechaza a la otra por considerarla inapropiada y, mientras estos dos aspectos de mi personalidad no se ponen de acuerdo y siguen en conflicto, aparecen los síntomas: ansiedad, confusión, irritabilidad...

Gracias al conflicto puedo tomar conciencia de los diferentes aspectos de mi personalidad, reconociéndolos y legitimándolos como parte integral de mí mismo. Por lo tanto, si hay una parte de mí que quiero cambiar, lo mejor que puedo hacer es entrar en contacto con ella, conocerla mejor y descubrir para qué me sirve.

En este caso, la palabra clave es reconocer. Reconocer cada cualidad o característica de mi personalidad y tomar conciencia de que a veces puedo ser tierna y a veces dura, dependiendo de las circunstancias, o que en ocasiones puedo ser firme y en otras puedo ser flexible, de acuerdo a mi conveniencia.

En síntesis, **el conflicto se da cuando niego o rechazo algún aspecto de mi propia personalidad.** Pero al mismo tiempo me brinda la posibilidad de ver qué es lo que estoy rechazando de mí mismo para poder reconocerlo y convertirlo en una fortaleza más que en un motivo de malestar y frustración.

5.2. Los pensamientos irracionales.

Los **pensamientos irracionales** son, en muchísimas ocasiones, el origen de los conflictos, tanto intrapersonales como interpersonales. Vamos a detenerlos para entender qué papel ocupan en la gestación y desarrollo de los conflictos.

En una situación saludable, las personas interpretan de manera ajustada sus pensamientos a los acontecimientos y situaciones que ocurren en su vida.

Sin embargo, en ocasiones, esta interpretación puede estar distorsionada, dando lugar a *pensamientos irracionales* que afectan a las emociones y al comportamiento de las personas.

Llamamos **pensamientos irracionales** o **distorsiones cognitivas** a aquellos esquemas equivocados en la interpretación de los hechos que dan lugar a una visión simplista o negativa que influye en el comportamiento de la persona.

Existe una gran variedad de distorsiones cognitivas. A modo de ejemplo citamos algunas de las más habituales:

- ✓ **Inferencia arbitraria.** Sacar conclusiones de una situación que no están respaldadas por la experiencia. Por ejemplo: «*Como me va a decir que no, ya no le propongo salir*».
- ✓ **Abstracción selectiva.** Seleccionar solo los detalles negativos de una situación e ignorar el resto. Por ejemplo, una persona hace una buena propuesta en una reunión, pero al ser criticada por uno de los participantes puede acabar pensando que su propuesta no era buena.
- ✓ **Interpretación del pensamiento.** Se refiere a la tendencia a interpretar sin base alguna los sentimientos e intenciones de los demás. Por ejemplo, dos personas se dicen algo al oído y la tercera piensa que están hablando mal de ella.
- ✓ **Sobregeneralización.** Consiste en extraer conclusiones generales a partir de un hecho aislado que, además, no tiene relación directa con aquellas. «*He dado una opinión que no ha gustado, esto es debido a que no sirvo para este trabajo*.»
- ✓ **Personalización.** Atribuirse la culpa, sin pruebas, de ciertos acontecimientos. «*Mi pareja me ha dejado porque no soy capaz de hacerla feliz*.»



- ✓ **Pensamiento del todo o nada.** Considerar como fracaso cualquier logro que no responda a las expectativas máximas previstas. «*No he obtenido la nota suficiente para entrar en la facultad que quería, mejor que deje de estudiar.*»
- ✓ **Descalificación de lo positivo.** Quitar importancia a los aspectos positivos y buscar la lectura negativa. «*Si me han invitado a la fiesta es porque me quieren pedir los apuntes.*»

Generalmente son convicciones muy arraigadas que se presentan automáticamente sin darnos cuenta, por eso no son fáciles de detectar si no hacemos un esfuerzo consciente.

5.2.1. La reestructuración cognitiva.

Hemos visto que las personas pueden elaborar distorsiones cognitivas o esquemas equivocados en la interpretación de los hechos que pueden afectar a sus relaciones sociales. Para combatir las distorsiones negativas será necesario incidir en las causas que las provocan, es lo que se pretende con las **técnicas de reestructuración cognitiva**.

Las **técnicas de reestructuración cognitiva** tienen como función identificar las distorsiones del pensamiento y modificarlas o sustituirlas por pensamientos más positivos.

5.2.2. Fases de la reestructuración cognitiva.

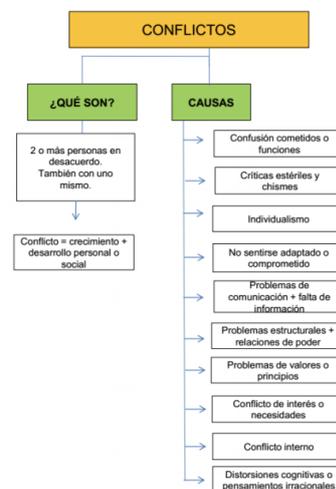
La aplicación de la reestructuración cognitiva se compone de las fases siguientes:

1. **Identificación de la distorsión cognitiva** o pensamiento negativo y conciencia de su existencia. Esto se podrá hacer mediante un autorregistro en el que la persona anota los pensamientos inadecuados en el momento en que se producen, describiendo los sentimientos que provocan.

2. **Analizar la distorsión:** valorar los pensamientos para detectar los aspectos de negatividad e irracionalidad que contienen. 🔍

3. **Generar pensamientos positivos** alternativos a los anteriores. En cuanto se entienda la negatividad y se haya tomado conciencia de ella, deberán formularse nuevos esquemas más ajustados a la realidad.

4. Confrontar ambos esquemas y, a partir de ello, **modificar los esquemas de pensamiento**. La base de la reestructuración cognitiva es la idea de que si se corrigen los esquemas equivocados de pensamiento se podrán mejorar los aspectos que esta falsa percepción condicionaba, como la baja autoestima.



6. Etapas del conflicto.

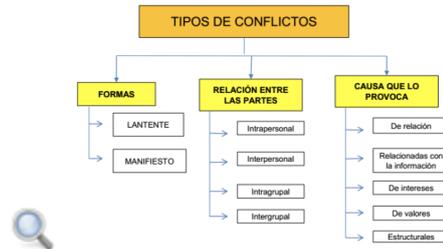
Todos los conflictos pasan por distintas etapas. A continuación se muestran las etapas del conflicto siguiendo a  **Stephen P. Robbins:**

<p>INCOMODIDAD (Periodo de escalada)</p>	<p>El conflicto se inicia con lentitud y poca intensidad. Indican que el conflicto va a tener lugar son guardan informaciones, no se es claro, lo que genera tensión. Esta fase presenta todavía numerosas opciones para gestionar el conflicto de manera constructiva.</p>
<p>ESCALADA</p>	<p>En esta etapa el conflicto se va intensificando drásticamente a medida que ambas partes pierden de la otra. Aparecen las emociones y la agresividad. En esta fase crucial donde se pueden buscar soluciones o provocar la crisis total. En esta fase la resolución es una opción viable.</p>
<p>CRISIS</p>	<p>El conflicto es incontrolable, la crisis es total y los afectados no quieren ni pueden buscar soluciones. Es una fase de negociación y la búsqueda de soluciones. La opción es intentar paliar las consecuencias y proteger a las partes.</p>
<p>NEGOCIACIÓN (Periodo de desescalada)</p>	<p>Una vez que ambas partes reconocen que han llegado a un punto muerto, se suaviza la intensidad y su disposición para negociar crece. En este punto la situación alcanza la posibilidad de que emerja alguna clase de acuerdo como el compromiso o la negociación se produce.</p>
<p>RESOLUCIÓN</p>	<p>En esta quinta y última etapa es cuando el conflicto se resuelve de alguna manera, pacíficamente si es posible.</p>

7. Tipos de conflictos.

✓ Según la forma que puedan tomar:

- ◆ **Conflicto latente:** existe sin que se manifieste claramente. Este tipo de conflictos están escondidos cuando se ignoran, evitan o se demoran.
- ◆ **Conflicto manifiesto:** se manifiesta abiertamente.



✓ Según la dimensión personal:

- ◆ **Intrapersonal:** de origen interno en la persona. Suelen generar ansiedad, inestabilidad y desequilibrio.
- ◆ **Interpersonal:** dos o más personas se enfrentan por diferencias de ideas u opiniones o por algo que ambas aspiran a conseguir.
- ◆ **Intragrupal:** dentro del mismo grupo. El conflicto se provoca por uno o varios de los integrantes.
- ◆ **Intergrupal:** ocurre entre grupos por opiniones diferentes, fidelidad del grupo, competencia por los recursos, etc

✓ Según la causa que provoca el conflicto:

- ◆ **De relación:** se deben a problemas de relación entre las distintas partes del conflicto por falta de comunicación, falsas percepciones, pensamientos irracionales, etc.
- ◆ **Relacionadas con la información:** Las partes implicadas no tienen la información necesaria, están mal informadas o interpretan mal la información.
- ◆ **De intereses:** las personas implicadas compiten por ciertas necesidades u objetivos que pretenden alcanzar, pensando que tienen prioridad con respecto a las otras partes.
- ◆ **De valores.** Aquellos que tienen que ver con valores y creencias incompatibles o percibidas como tal.
- ◆ **Estructurales:** Relacionados con los roles, el reparto del poder y el control de los recursos dentro del grupo.



Reflexiona



NO TE LIES...

Si un conflicto intrapersonal, aunque esté originado por una segunda persona, no se manifiesta, no se convierte en interpersonal.

Si el conflicto se da entre dos personas dentro de un mismo grupo, seguirá siendo interpersonal y no intragrupal. ¿Cuándo pasará a ser intragrupal? Cuando afecte a un número considerable de sus miembros.

8. Las actitudes ante el conflicto.

LA COMPETENCIA: YO GANO Y TU PIERDES

Nos encontramos en una situación en la que conseguir lo que yo quiero, hacer valer mis objetivos, mis metas, ... es lo más importante. No importa que para ello tenga que pasar por encima de quien sea. La relación no me importa. Lo más importante es que yo gane y para ello lo más fácil es que los demás pierdan. Impongo lo que quiero aunque otros pierdan.



LA EVASIÓN: YO PIERDO Y TU PIERDES

Se evita el conflicto por miedo o por pensar que se resolverá por sí solo dejando de lado nuestros objetivos. Ambos pierden.



LA ACOMODACIÓN: YO PIERDO Y TU GANAS

Con tal de no enfrentarse a la otra parte no hago valer mis derechos o no planteo mis objetivos porque eso puede provocar tensión o malestar. Voy aguantándome hasta que no puedo más y entonces lo digo haciendo mucho daño a la otra parte. Evito el conflicto. No opino, no ejerzo mis derechos.



LA COOPERACIÓN: YO GANO Y TU GANAS

Ambos ganan: conseguir los objetivos propios es importante pero también lo es la relación. Se afronta positivamente el conflicto.



9. Pasos en la resolución de conflictos.

Pasos en la resolución de conflictos

<p>RECONOCER Y ANALIZAR EL PROBLEMA</p>	<p>Reconocer la existencia del conflicto, así como la necesidad de solucionarlo.</p> <p>Cada una de las partes debe definir el conflicto y delimitar las diferentes posiciones e intereses tal como los vive de forma personal hasta llegar al consenso sobre la importancia o magnitud del problema.</p> <p>Realizar un análisis de todos los elementos que han podido influir en el conflicto buscando su causa principal, los hechos relevantes del mismo y valorando qué es lo que está afectando a las partes implicadas.</p>
<p>DEFINIR CLARAMENTE LOS OBJETIVOS</p>	<p>Se debe aclarar qué se desea conseguir y establecer un orden de prioridades.</p>
<p>ESCOGER UNA ESTRATEGIA DE ACTUACIÓN</p>	<p>Considerando la situación en la que se encuentra el conflicto y también nuestros recursos y posibilidades podemos decidir:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Contener: para controlar la situación intentando que los efectos negativos no aumenten y el conflicto no siga escalando. ✓ Prevenir: Para evitar el problema no como huída sino para propiciar que las partes satisfagan sus intereses colaborando. ✓ Resolver: poniendo todo el esfuerzo en buscar una solución.
<p>BUSCAR UN MÉTODO Y UN LUGAR PARA EL DIÁLOGO ENTRE LAS PARTES</p>	<p>Podemos utilizar diferentes técnicas, según los casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diálogo directo entre las partes, de manera informal o formal (reuniones) estableciendo un proceso de negociación. ✓ A través de la intervención de una tercera parte neutral (mediador, árbitro o conciliador) que medie entre ambas partes y facilite los acuerdos.

BUSCAR Y VALORAR LAS ALTERNATIVAS POSIBLES	Se debe intentar generar el mayor número de alternativas, valorando sus consecuencias (especialmente los beneficios mutuos), su factibilidad y estableciendo criterios para la elección de la opción más adecuada.
TOMAR UNA DECISIÓN	Tomar una decisión teniendo en cuenta los efectos positivos al aplicar la posible solución y la posibilidad real de llevarla a la práctica.
PONER EN PRÁCTICA LA DECISIÓN TOMADA	Elegir el momento y el lugar más apropiado y establecer los medios y pasos necesarios para llevarla a cabo.
COMPROBAR LOS RESULTADOS	Valorar los resultados obtenidos de la solución elegida como la más adecuada. Si no son satisfactorios, se inicia de nuevo el proceso de búsqueda de soluciones.

10. El proceso de toma de decisiones.

Para afrontar los distintos problemas que nos irán surgiendo en la práctica profesional es fundamental conocer el proceso de toma de decisiones, que sigue **pautas** muy similares a las que hemos visto **en la resolución de conflictos**:

IDENTIFICA EL PROBLEMA	Debes obtener información del problema (cómo se ha originado, cuáles han sido sus causas, ...) y definirlo analizándolo con precisión.
BUSCA ALTERNATIVAS	Entre más alternativas seas capaz de generar más posibilidades tendrás de encontrar aquellas que mejor resuelvan la situación.
VALORA LAS CONSECUENCIAS DE CADA ALTERNATIVA	Plantéate los posibles efectos o consecuencias de las distintas alternativas si las llevaras a la práctica.
ELIGE LA MEJOR ALTERNATIVA POSIBLE	Escoge la alternativa que ofrezca más ventajas y menos inconvenientes.
APLICA LA ALTERNATIVA Y EVALÚA LOS RESULTADOS	Pon en práctica la alternativa elegida y valora el proceso seguido y los resultados obtenidos.

10.1. La toma de decisiones en grupo.

Cuando ejerzas como técnico en animación sociocultural y turística te vas a encontrar ante situaciones problemáticas en las que la decisión a tomar va a afectar a varias personas, por lo que deberás coordinarte con ellas para que las opciones o las alternativas elegidas sean el resultado de la participación de los implicados.

Dentro de los grupos, según recoge *De Benito, P.*, las opciones más frecuentes para tomar una decisión son:

- ✓ **Consenso:** todos los miembros del grupo llegan a un acuerdo sobre la solución más adecuada.
- ✓ **Mayoría:** La elección de alternativas se lleva a cabo a través de la votación y se escoge la opción más votada por la mayoría.
- ✓ **Minoría cualificada:** el grupo decide que sea un subgrupo de personas las que tomen la decisión, en función de su experiencia y disponibilidad.
- ✓ **Grupo de expertos:** se busca a personas, ya sea dentro o fuera del grupo, para que ayuden a elegir la opción más adecuada.
- ✓ **Decisión vertical:** es una persona del grupo (líder) la que toma la decisión, asumiendo la responsabilidad individualmente.
- ✓ **Decisión vertical consultada:** el líder toma la decisión tras haber escuchado la opinión del grupo.

11. Técnicas de resolución de conflictos.

11.1. La negociación.

La **negociación** es una técnica de resolución de conflictos basada en el diálogo que busca llegar a un acuerdo que satisfaga a las partes implicadas partiendo del interés común en encontrarlo. Su objetivo principal es que no exista una parte perdedora, sino que todos cedan para obtener un beneficio.

Para ello deberán:

- ✓ Describir lo que cada parte quiere y siente.
- ✓ Intercambiar las razones de cada posición.
- ✓ Comprender el punto de vista del otro.
- ✓ Buscar opciones en las que ambos se beneficien.
- ✓ Llegar a un acuerdo equilibrado.

11.1.1. Habilidades y técnicas de negociación.

CASTILLO, S. y SÁNCHEZ. M. recogen en su libro **Destrezas Sociales** las siguientes **habilidades de negociación**.

Ceder. Es importante que se esté dispuesto a ceder en algo. Es posible tener que hacer algunas concesiones no previstas a priori para buscar no obstaculizar la negociación. Se ha de demostrar, y con hechos, que se está dispuesto a hacer un cierto sacrificio, esperando algo en reciprocidad.

Propuestas condicionales. En ocasiones conviene plantear «*si tu..., yo*» (*si tú cedes en... yo podría ceder en...*)

Escuchar activamente. En estas ocasiones es más conveniente escuchar más y hablar menos ya que se obtendrá más y mejor información. Ello también favorecerá para predisponer a la otra persona.

Preguntar.

- ✓ Para conocer sus necesidades: *¿A que le das tú mayor importancia?*
- ✓ Para aclarar o concretar: *¿Por qué? ¿Cómo?...*
- ✓ Para concretar algo que ha quedado ambiguo: *¿Podrías explicármelo un poco más extensamente? ¿A qué te refieres con...?*

Preguntas para desbloquear. *¿Qué deberíamos modificar para que la aceptases? o ¿qué necesitarías para que fuese posible?, etc.*, pueden ser de utilidad para ayudar a desbloquear y hacer reflexionar al interlocutor.

Preguntas sugerentes. Para explorar posibles soluciones y ayudar al interlocutor a manifestar su posición sin comprometernos demasiado pronto. Se pueden utilizar preguntas como: *Imaginemos que...*

Consejos ante situaciones tensas. Si la persona mantiene posturas irracionales como la ira o la crítica debes mantener una actitud firme y serena. Si la situación se pone demasiado tensa o existe un fuerte nerviosismo es conveniente:

- ✓ Hacer una pequeña pausa.
- ✓ Proponer aplazar la reunión para otro día.
- ✓ En todos los casos la sesión debe finalizar de forma positiva y educada.

Debes saber que pueden haber casos más difíciles de resolver o en los que una de las partes no esté dispuesta a colaborar o ceder. En estos casos se hace aconsejable **la intervención de un tercero (mediador)** que sea imparcial para que asista y facilite la negociación o resolución del conflicto.

11.2. La mediación.

La **mediación** es un proceso que se caracteriza por la presencia de una tercera persona, neutral, que actúa como facilitadora de la comunicación y que ayuda a canalizar los intereses de las partes en conflicto para alcanzar acuerdos.

La **persona mediadora** no toma partido por ninguna de las partes sino que, conociendo la visión de cada una de ellas, facilita la comunicación efectiva entre ambas explorando posibles acuerdos.

La mediación está implantada en diferentes ámbitos. Así, podemos hablar de: mediación comunitaria, mediación familiar, mediación escolar, mediación laboral, ...

11.2.1. Principios de la mediación.

La mediación se rige por los siguientes principios:

- ✓ **Transparencia:** Las partes en conflicto deben percibir con claridad cuáles son los mensajes y la información que se va generando en el proceso. La devolución de información a las partes corre a cargo de los mediadores y debe ser sencilla, clara y certera.
- ✓ **Voluntariedad:** La implicación de las partes en un proceso de mediación debe ser voluntaria y consciente. De la misma manera, cualquiera de las partes puede abandonar el proceso libremente en cualquier punto del mismo.
- ✓ **Neutralidad:** Es importante que cada una de las partes sea objeto de imparcialidad en el trato y que además cada individuo que forma parte del proceso de mediación la perciba en todo momento. El mediador debe impedir una imposición tajante de cualquiera de las partes, tratando de garantizar el desarrollo de un proceso justo.
- ✓ **Adaptabilidad:** Dadas las características de las problemáticas atendidas y de la heterogeneidad de los individuos susceptibles de necesitar de la mediación, el proceso de mediación no puede ser rígido, sino flexible a todos los niveles para poder adaptarse adecuadamente a la realidad.
- ✓ **Espacio facilitador:** En la medida de lo posible, es adecuado buscar un clima favorecedor para que las partes se encuentren distendidas y relajadas. Generalmente, debe buscarse un espacio neutral y acogedor.
- ✓ **Papel de los implicados:** Las partes en conflicto no solo son los protagonistas del proceso de mediación, sino que son en buena parte responsables de poder alcanzar un acuerdo satisfactorio. El mediador es, por tanto, una herramienta que debe acompañar el proceso velando por el correcto desarrollo del mismo y ayudando a las partes en cada necesidad que obstaculice la consecución final de los acuerdos.



11.2.2. El proceso de mediación.

Proceso de mediación

FASE PREVIA	El mediador deberá recabar toda la información posible sobre cada una de las partes (intereses, necesidades, ...) y sobre el conflicto (origen, causas y contexto en el que se produce).
PRESENTACIÓN Y NORMAS DEL PROCESO	El mediador se presentará, haciendo hincapié en su carácter neutral e imparcial, presentará a las partes implicadas y explicará la manera en que se desenvolverá el proceso dejando claro las normas que hay que cumplir.
PRESENTACIÓN DEL CONFLICTO POR LAS PARTES	<p>En esta fase, cada parte explicará su propia versión del conflicto (origen, causas, intereses, momento actual, ...) con el objetivo de que cada parte conozca la versión de la otra y pueda detectar los puntos en que están en desacuerdo.</p> <p>El mediador podrá pedir que expliquen o aclaren algunos de los temas que no han quedado claros para hacerse una composición más precisa, localizará los aspectos más significativos del conflicto y unificará las diferentes versiones.</p>
ANÁLISIS Y ELECCIÓN DE SOLUCIONES Y ACUERDOS	<p>En esta fase las partes implicadas deben proponer soluciones y alternativas al conflicto. Las funciones del mediador en esta fase serán:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilitar la comunicación entre las partes. ✓ Canalizar el proceso y las propuestas que se vayan dando, buscando el entendimiento. ✓ Detectar los verdaderos intereses de cada parte y, en base a ellos, facilitar la búsqueda de soluciones y alternativas que permitan que permitan un posible acuerdo.
FIN DE LA NEGOCIACIÓN	El mediador define los puntos de acuerdo, plantea el cierre del mismo y redacta un documento en el que figuren los términos de los acuerdos alcanzados y las condiciones en las que se hará el seguimiento.



Reflexiona

La diferencia entre la negociación y la mediación es que en la primera no existe una tercera persona, el conflicto se resuelve por las partes implicadas. En la mediación aparece la figura de una tercera persona, el mediador, que no propone ni impone nada, sino que facilita el proceso de comunicación.

11.3. La conciliación.

La **conciliación** es el procedimiento que permite a las partes implicadas resolver el conflicto con la intervención de una tercera persona llamada conciliador. Éste es **neutral e imparcial** y su función es facilitar el diálogo entre las partes y proponer soluciones que sean satisfactorias para ambas. Actúa habilitada por los implicados y las propuestas que surjan del proceso de conciliación solo serán vinculantes si ambas partes aceptan voluntariamente la solución al conflicto.



Reflexiona

La diferencia entre la mediación y la conciliación es que el mediador no impone ni propone nada, facilita el proceso de comunicación. El conciliador, por el contrario, es el que propone las soluciones al conflicto.

11.4. El arbitraje.

Esta **tercera persona** representa a una institución con autoridad para exigir el cumplimiento de los acuerdos pactados. El arbitraje solo puede tener lugar si las partes lo han acordado.

El **arbitraje** es el procedimiento que permite solucionar el conflicto también a través de una tercera persona, llamada árbitro, que dicta una decisión que ambas partes tienen que cumplir obligatoriamente.



Reflexiona

La diferencia entre la conciliación y el arbitraje es que en este último caso la tercera persona o árbitro dicta una decisión de obligado cumplimiento para las partes implicadas.

12. Algunas cuestiones a tener en cuenta para afrontar un conflicto de forma “sana”.

Algunas cuestiones a tener en cuenta para afrontar un conflicto:

1. Siempre se puede elegir, elige la opción que te gustaría que eligieran contigo.
2. Eres responsable de todo lo que sientes, piensas, haces, no pongas en los otros tu poder. No sigas diciendo “yo soy así”... como si no dependiese de tí.
3. Tienes derechos: a elegir, a equivocarte, a decir que no, a cambiar de opinión... Pero no olvides que los demás también.
4. Cuando hablas en primera persona “yo” estás asumiendo la responsabilidad de lo que dices, piensas y sientes.
5. Cuando eres honesto/a y reconoces y aceptas tu debilidad, ésta se convierte en tu fortaleza.
6. Promueve tus pensamientos positivos, trata de buscar opciones en positivo, elige la opción en la que todos salgan ganando, verás que poco a poco tu forma de pensar se irá modificando.
7. Piensa en esto: cuando sabes que alguien, en este momento, ha hecho todo lo que puede con lo que tiene, ¿le pedirías que hiciera más? ¿Por qué te lo pides a ti? Cuidado con la autoexigencia, lleva a la frustración y ésta a la confrontación.
8. La perfección no existe, no te exijas llegar a ella ni la esperes de los demás. Dedicar esa energía a cosas verdaderamente importantes. Somos seres imperfectos y eso nos hace interesantes.
9. Busca la autoconciencia, conoce tus propias emociones y los efectos que producen en ti y en los demás. Te ayudará a prepararte para afrontar de forma adecuada las situaciones que se presenten.
10. Trabaja el autocontrol de tus emociones e impulsos. ¿cuántas veces no has dicho o hecho algo de lo que luego te arrepientes? “Hay tres cosas que nunca vuelven atrás, la flecha lanzada, la oportunidad perdida y la palabra pronunciada”. (El control de la respiración y los ejercicios de relajación te ayudarán mucho).
11. No empañes un buen argumento con unas “malas formas”. No olvides que siempre llega más la forma en que decimos las cosas que las palabras que pronunciamos.

12. Ponte en el lugar de la otra persona, es un ser humano que tiene las mismas necesidades que tú. ¿En alguna ocasión has tratado de hacer daño a propósito?; ¿por qué piensas que los demás sí? Si piensas a priori, que quien te hace daño, no lo hace a propósito, te será más fácil buscar un punto de encuentro para afrontar el conflicto.
13. Cuando recibas una crítica, no entiendas que te critican a ti como persona, están criticando una conducta concreta.
14. Analiza qué te corresponde de la crítica que te hacen, las relaciones son cosa de dos, por tanto, si tienes un conflicto con alguien, algo de esa situación es responsabilidad tuya.
15. Recuerda que eres tan válido/a e importante como los demás, por tanto no te infravalores ni te consideres por encima de los demás. “Puede que no seas importante para todos, pero eres la persona más importante para alguien”.
16. Quizá no seas el/la mejor en algunas cuestiones, pero tienes muchas otras en las que tienes mucho que enseñar. Toda experiencia es fuente de aprendizaje, por tanto, valora lo que tienes porque para alguien, en algún momento, puede ser una enseñanza de vida.
17. No compares ni te compares, no hay dos personas iguales.
18. No interrumpas ni leas el pensamiento; escucha hasta el final y luego construye tu opinión.
19. No juzgues ni pongas etiquetas a nadie, seguro que te equivocas. Las personas somos mucho más que lo que los demás ven.
20. No des consejos, nadie mejor que tu sabes lo que necesitas ¿por qué crees que los demás no?
21. A veces nos equivocamos y no pasa nada, no tenemos que ser perfectos. Reconocer nuestros errores nos hace más fuertes.
22. No te enfades, la primera persona que sufre el enfado eres tú. Además, las personas enfadadas pierden las formas, la educación, la capacidad de reflexión, la escucha... Así no podrás llegar a un entendimiento con nadie.
23. Discúlpate cuando sea necesario, ni más ni menos. No te creas ni por encima ni por debajo de nadie porque no lo estás.
24. No avasalles a nadie, no te aproveches de sus debilidades, ten en cuenta que en algún momento tú también te puedes sentir débil con alguien. ¿Te gustaría que en ese momento te hicieran lo mismo?
25. Las amenazas sólo sirven para perder la credibilidad, recuerda que las palabras son las mejores armas.
26. Hazle saber a la otra persona que te interesa y respetas los que hace, dice o piensa aunque no lo compartas.

27. Mantén tu mente abierta: el mundo es más amplio y diverso del que tú conoces.
28. Quien genera rabia, recibe rabia; quien regala amor, recibe amor.

13. El papel del animador frente al conflicto.

El animador ante el conflicto debe:

- ✓ Empezar por hacer ver a los miembros del grupo el conflicto como un hecho positivo, como un elemento necesario para el cambio y el crecimiento en la medida en que obliga a la persona a volver a examinar su propia postura.
- ✓ Transmitir que, a pesar de que el conflicto puede generar conductas violentas, los miembros pueden aprender a afrontarlo positivamente.



Crear un clima de apoyo y confianza entre los participantes del grupo, utilizando la escucha activa: cada uno de los miembros debe sentirse escuchado y comprendido.

- ✓ Poner en práctica habilidades sociales como la negociación, el diálogo, el respeto y la asertividad.
- ✓ Dar respuesta a los sentimientos que se ocultan tras las palabras de los miembros del grupo. Estos pueden que formulen ciertas preguntas en las que escondan su agresividad. En este caso, el animador/a nunca deberá reaccionar adoptando una postura autoritaria sino que adoptará la técnica de reflejar el sentimiento en lugar de contestar a la pregunta.
- ✓ Crear dinámicas de grupo adecuadas que permitan a los miembros del grupo experimentar relaciones interpersonales seguras, prevenir la aparición de conflictos y especialmente evitar su resolución con violencia u otras formas agresivas. Para ello deberá potenciar el aprendizaje de habilidades sociales como el desarrollo del diálogo, el respeto, la participación y la asertividad.

Anexo. Licencia de recursos.

Ningún recurso de fuentes externas que requiera citar explícitamente sus datos de licencia ha sido usado en esta unidad, por lo que este anexo queda vacío. Todos los recursos utilizados, de fuentes internas, se acogen al Aviso Legal de la plataforma.