



El conflicto es un fenómeno natural en la vida social humana en la que se convive entre personas diversas y que, bien manejado, puede tener un enorme potencial formativo. Muy frecuentemente, las consecuencias negativas del conflicto no provienen del conflicto en sí mismo, sino que de la manera como el conflicto es percibido y manejado por las partes.

Enseñar a abordar conflictos es una tarea fundamental de la escuela y da la ocasión para trabajar una serie de habilidades socioemocionales de primer orden para la convivencia en una sociedad diversa y democrática.

Existen maneras más o menos positivas de abordar los conflictos, tanto desde el punto de vista de la resolución misma, como desde el punto de vista de las habilidades que se ponen en juego al enfrentarlos y resolverlos.

En la presente ficha se realiza un análisis de las habilidades que se ponen en juego al resolver conflictos y se comparan la negociación y la mediación como estrategias.

Aprender a resolver conflictos de forma colaborativa y autónoma, un objetivo educativo fundamental

*Cecilia Banz
(2ª Edición, 2015)¹.*

El conflicto, como parte natural de la vida de las personas, está siempre presente en la cotidianidad de las aulas e instituciones escolares. Muchas veces puede ser considerado como algo negativo, que hay que ocultar o evitar (Girard, 1997). Sin embargo, el conflicto constituye una oportunidad única para el

aprendizaje de habilidades socioemocionales fundamentales para desenvolvernos en contextos sociales y vivir en forma pacífica y democrática (Mena, Jáuregui & Moreno, 2011). En este sentido, en el contexto escolar conviene reflexionar sobre estrategias para intencionar el desarrollo socioemocional de los estudiantes

¹ 2ª Edición: Noviembre 2015, por Valentina Sancha e Isidora Cortese.

a través de la resolución pacífica de los conflictos.

Los conflictos pueden ser definidos como “situaciones en que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo debido a intereses y/o posiciones que aparecen como incompatibles. En este tipo de situaciones, las emociones y sentimientos juegan un rol importante y la relación entre las partes puede terminar robustecida o deteriorada, según el enfoque de afrontamiento y los procedimientos que se hayan decidido para abordarlo” (MINEDUC, 2006, p.12). El conflicto es una expresión de diversidad, donde cada uno de los implicados tiene una forma particular de vivenciar y sentir. De este modo, las vías de solución del conflicto estarán determinadas por los estilos personales y la forma de enfrentar los problemas por parte de los involucrados (Caballero, 2010).

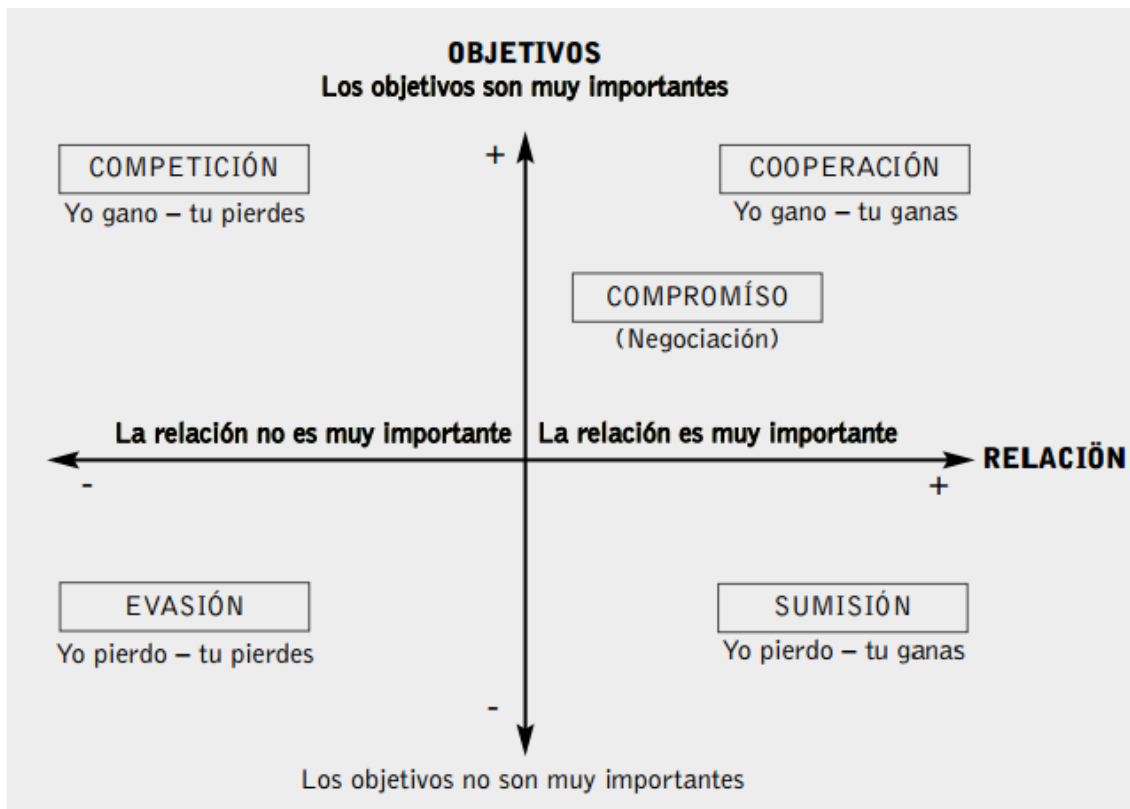
¿Cómo resolvemos los conflictos?

Cuando enfrentamos un conflicto interpersonal o grupal, las maneras de afrontarlo hablan de nuestra visión de mundo, de nuestra mirada de los demás y también de nosotros mismos. Según Mena, Jáuregui y Moreno (2011) basadas en Cascón (2001), es posible distinguir cinco principales actitudes para afrontar conflictos.

- **Competición:** caracterizada por perseguir los objetivos propios sin considerar a los demás. Para lograrlo se busca eliminar al otro a través del menosprecio, discriminación o expulsión.
- **Acomodación:** supone ceder habitualmente a los puntos de vista de los otros, renunciando a los propios, para no confrontar la situación. Es común que sea interpretado, erróneamente, como “buena educación”.

- **Evasión:** se caracteriza por no afrontar los problemas por miedo al conflicto. Se tiende a pensar que se resolverán por sí solos, por lo que comúnmente quedan sin resolver.
- **Negociación:** se basa en la búsqueda de soluciones de acuerdo, normalmente cediendo un poco y ganando lo fundamental a través de un pacto. La solución satisface sólo parcialmente a ambas partes, por lo que a la larga los conflictos pueden volver a aparecer.
- **Cooperación:** implica la incorporación de las partes implicadas en la búsqueda de un objetivo común. Supone explorar el desacuerdo, generando alternativas que satisfagan a los involucrados. Tanto el logro de los propios objetivos como la preocupación por mantener la relación, son fundamentales para una solución pacífica y efectiva de los conflictos. Para este proceso se requieren habilidades tales como empatía, capacidad de escuchar y expresar opiniones, y creatividad para encontrar soluciones.

El cuadro que se expone a continuación, elaborado por Cascón (2001) complementa lo expuesto por Mena, Jáuregui y Moreno (2011) y entrega una oportunidad para realizar esta reflexión. Ubica en el eje vertical la preocupación por alcanzar los objetivos (orientación al logro) y en el eje horizontal, la preocupación por la relación que se establece entre ambas partes (orientación al vínculo). Luego, representa cada una de las maneras de afrontar un conflicto de acuerdo a su nivel de integración de la preocupación por uno mismo y por el otro.



Cuadro extraído de Cascón, P. (2001). Educar en y para el conflicto. Cátedra UNESCO sobre Paz y Derechos Humanos. Barcelona. En Mena, Jáuregui & Moreno (2011)

De todas las maneras posibles de resolver un conflicto, la única que considera todas las perspectivas es la **cooperación**. En esta manera de aproximarse al conflicto, estamos viendo al otro, sin dejar de lado nuestras propias preocupaciones e intereses, buscando y preguntándonos por la posibilidad de una solución que beneficie a las partes. Es una aproximación a la construcción de comunidad. Es el tipo de resolución de conflicto que piensa en el bien común por sobre el individual.

¿Qué habilidades socioemocionales se implican al resolver un conflicto con un estilo de cooperación?

Construir con otro una solución que nos beneficie a ambos, implica:

- **Escucha activa:** ser capaz de ponerme en sintonía con otro que está en desacuerdo conmigo y escuchar sus razones, sin interrumpirlo o intentar anteponer mi perspectiva mientras está exponiendo su punto de vista.

- **Asertividad:** ser capaz de expresar mis propias emociones, deseos y puntos de vista en forma adecuada, sin agresividad, sarcasmo, descalificación u otra forma que pueda herir a mi contraparte
- **Empatía:** capacidad para percibir y comprender las emociones que otros experimentan, aun cuando yo piense o sienta diferente.
- **Toma de perspectiva:** entender que el otro construye la realidad desde un punto de vista distinto al mío y que su manera de hacerlo es respetable.
- **Pensamiento constructivo y alternativo:** habilidad para co-construir una solución distinta a la inicialmente ideada, integrando los datos e insumos de la otra parte y que implique una salida comunitaria al problema.

Enseñar a resolver conflictos constructivamente implica trabajar las habilidades anteriormente señaladas. Tanto a nivel familiar como en la escuela, construir acuerdos requiere inicialmente lograr conmovir a los estudiantes, atraer su atención y conectarlos emocionalmente con la situación, incluyéndolos en el proceso de solución del problema (Messing, 2013). Este proceso se puede poner en práctica cada vez que se presenten conflictos en la vida cotidiana. Así mismo, también es posible promover el desarrollo de estas habilidades intencionado pedagógicamente su ejercitación a través de situaciones simuladas (con conflictos supuestos o reales).

¿Negociación o mediación?

Entre los modos de resolución de conflictos, encontramos con frecuencia los conceptos de negociación y mediación. A continuación definiremos cada uno de ellos, comprendiéndolos en el marco de la cooperación al que ya hemos hecho referencia.

Negociación-cooperación: se asocia a un modo de encarar los conflictos interpersonales o grupales, de modo de buscar, más allá de los intereses o posiciones personales, los intereses comunes que pueden ampliar el espectro de opciones de solución, de modo que todas las partes resulten beneficiadas. En este tipo de abordaje del conflicto, los actores son autónomos en el proceso, buscando activamente la solución en los marcos anteriormente descritos. Se realiza respetando los siguientes pasos:

- 1) Las partes acuerdan negociar.
- 2) Realizan una exploración de sus intereses, puntos de vista y posiciones.
- 3) Encuentran los puntos comunes.
- 4) Proponen opciones en las que todos resulten beneficiados.
- 5) Evalúan las opciones y seleccionan las mejores de éstas.
- 6) Elaboran un acuerdo que satisface a ambas partes.

La mediación: implica la intervención de un tercero neutral, y aceptado por ambas partes, quien no tiene poder de decisión sobre el acuerdo al cual se podría eventualmente llegar. La función del mediador es ayudar a las partes a llegar a acuerdo, mediante la conducción de un proceso que apunta a que las partes se encuentren entre sí, expresen sus puntos de vista, construyan el acuerdo y lleguen a la

solución del problema. La mediación, para que logre su objetivo debe ser voluntaria y confidencial. A su vez, se debe realizar respetando los siguientes pasos (Moore, 1995; Mena, Jáuregui & Moreno, 2011):

- 1) El mediador ofrece la instancia de mediación, que puede ser aceptada o rechazada por las partes.
- 2) El mediador explica cómo se realizará el proceso, garantizando la confidencialidad.
- 3) El mediador invita a cada uno a exponer el problema de modo respetuoso, sin alusiones descalificadoras del otro. El otro no puede interrumpir.
- 4) Una vez expuestas las posiciones, se invita a la construcción de una solución conjunta, intencionando la colaboración entre las partes.
- 5) Construida la solución, se establece un acta de acuerdo entre las partes, la que es firmada por ambos.

La mediación como proceso es aconsejable de ser realizada cuando las partes por sí solas no logran llegar a acuerdo. Por otro lado, es una buena manera de ir modelando y mediando las habilidades socio afectivas que son importantes en la resolución constructiva y pacífica de conflictos.

¿Cómo desarrollar la autonomía?

Desde el punto de vista educativo, uno de los objetivos finales de la pedagogía para el abordaje de conflictos corresponde al desarrollo de la autonomía de los sujetos. Esto es, que desarrollen como primeras habilidades la intencionalidad de ponerse de acuerdo con el otro, de preguntar al otro por su diferente perspectiva y de invitarle a construir una solución conjunta. Esto ocurre cuando los sujetos han aprendido que:

- Los conflictos son esperables en la vida en común con otros.
- Los conflictos son oportunidades para profundizar y desarrollar de mejor manera las relaciones.
- Los conflictos pueden ser resueltos con voluntad de las partes.
- El primer paso es abrir el diálogo y preguntar al otro por su diferencia.
- Con-vivir implica co-laborar. En este caso, trabajar en conjunto para trabajar nuestras diferencias y buscar caminos comunes.

Si logramos que nuestros estudiantes lleven a su vida cotidiana estos principios, estaremos construyendo una sociedad de ciudadanos autónomos y capaces de vivir democráticamente las diferencias.



Preguntas para la reflexión

Identifique 2 a 3 ejemplos de conflictos frecuentes en su institución educativa y describa:

- 1) ¿Cómo se están resolviendo los conflictos en su escuela?
- 2) ¿Qué tipo de conflictos frecuentes en su institución educativa podrían ser aprovechados mejor para desarrollar habilidades socio afectivas?
- 3) ¿Qué habilidades haría falta desarrollar *en los profesores* para que en su escuela se puedan enfrentar pedagógicamente los conflictos?
- 4) ¿Qué habilidades haría falta desarrollar *en los alumnos* para que en su escuela se puedan enfrentar pedagógicamente los conflictos?
- 5) Cuando se produce un conflicto, ¿se favorece suficientemente la autonomía de los niños y niñas para buscar llegar a sus propias soluciones?
- 6) ¿Qué pensamientos o creencias tenemos con respecto a los estudiantes que podrían explicar que les restemos autonomía?



Referencias Bibliográficas

Caballero, M. J. (2010) *Convivencia Escolar. Un estudio sobre buenas prácticas*. Revista paz y conflicto. Núm 3.

Cascón, P. (2001) *Educación en y para el conflicto*. Cátedra UNESCO sobre Paz y Derechos Humanos. Barcelona.

Girard, K. (1997) *Resolución de conflictos en las escuelas*, Gránica, Bs. As.

MINEDUC (2006). *Conceptos claves para la resolución pacífica de conflictos en el ámbito escolar*. Unidad de Apoyo a la Transversalidad. Recuperado el 03/09/2015 desde: http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103240919330.resolucion_pacifica_de_conflictos.pdf

Mena, I., Jáuregui, P. & Moreno A. (2011) *Cada quien pone de su parte. Conflictos en la escuela*. México D.F.: Somos Maestros.

Messing, C. (2013) *¿Por qué es tan difícil ser padres hoy? Simetría inconsciente de los niños y jóvenes. Construcción de nuevos modelos de autoridad*. Buenos Aires: Noveduc.

Moore, C. (1995) *El proceso de mediación*, Gránica, Bs. As