

<b>Descripción</b>	Mediante la simulación de una incidencia ocurrida en un Instituto, analizar los diferentes aspectos presentes en un conflicto.
<b>Temáticas</b>	Conflicto, problema, poder, resolución de conflictos.
<b>Objetivos</b>	Apuntar y diferenciar los aspectos presentes en un conflicto: personas, proceso y problema. Aprender a buscar el problema oculto que genera un conflicto. Fomentar la creatividad y la imaginación a la hora de buscar soluciones.
<b>Temporalización</b>	Mínimo dos horas de duración.
<b>Contenidos</b>	<b>Conceptos:</b> Conflicto, resolución de conflictos, poder, imagen, comunicación... <b>Procedimientos:</b> Escucha activa, argumentación lógica. <b>Actitudes:</b> Actitud crítica respecto al uso de la violencia como mecanismo para solucionar los conflictos. Fomento de la discusión, el respeto y el diálogo como instrumentos para encontrar el consenso.
<b>Material</b>	Material para escribir.
<b>Documentación</b>	Información adicional: Análisis y negociación. Descripción del incidente. Roles de los personajes.
<b>Desarrollo</b>	Escoger a cinco personas que representarán a los personajes implicados en el incidente. El resto del grupo formará parte de la comisión de disciplina. Dejar unos quince minutos para que los citados a la comisión de disciplina se metan en situación y los integrantes de la comisión preparen sus preguntas. Dar paso a la simulación. Buscar soluciones que resuelvan la situación a la que se ha llegado. Evaluar el desarrollo de la actividad.
<b>Orientaciones</b>	Debemos asegurarnos de que cada alumno sigue con fidelidad el rol, el papel asignado, no su opinión. Puede que alguien deba defender una postura, aunque no se la crea personalmente en la realidad. Se trata de un juego de simulación, de un teatro. Su objetivo es defender su postura intentando mantener el máximo de tiempo posible su motivación oculta, que no podrá negar si se le hacen preguntas muy directas. En cada rol se han añadido algunos rasgos de su personalidad para que cada «actor» pueda «meterse» más en su papel. Estos cinco personajes han de leer también <i>La Historia</i> . El resto de la clase deberá representar un rol real de la comisión de disciplina. Deberán pensar que es cierto y real lo que están haciendo. Su objetivo es resolver el/los conflicto/s subyacente/s que han desencadenado la pelea. Los cinco personajes podrán sentarse frente a la clase, como si se tratara de un tribunal. Conviene que guiemos a la comisión de disciplina, pues descubrir los conflictos subyacentes no es tarea fácil. Se trata de que nos ejercitemos en estas tareas. Podemos utilizar como guía el esquema de Paco Cascón «Análisis y negociación» del documento <i>Educación en y para el conflicto</i> , que transcribimos a continuación. Existe mucha bibliografía al respecto.



## Análisis y negociación

### Separar persona-proceso-problema:

El primer trabajo que debemos realizar será el de aprender, tanto a la hora de analizar conflictos como a la hora de intervenir en ellos, a separar y tratar de manera diferente los tres aspectos presentes en todo conflicto: las **personas** involucradas, el **proceso** (la forma de abordarlo) y el/**los problema/s** (las necesidades o intereses antagónicos en disputa).

Normalmente, no separamos estos tres aspectos, siendo duros o blandos con todos ellos según que la actitud ante los conflictos sea la competición o la sumisión, respectivamente. Si optamos por ser suaves, normalmente somos sensibles a las personas, pero somos «flojos» a la hora de defender nuestros intereses con respecto al problema. Por el contrario, si decidimos competir/atacar, somos fuertes en defender nuestros derechos, pero también somos duros contra la persona con la que tenemos la disputa.

Personalizamos los conflictos, atacando a la persona más que al problema que ambos tenemos, lo cual nos lleva a una escalada de ataques personales, en la que a veces hasta se olvida y deja de lado el problema que originó el conflicto, centrando todas las energías y tiempo en atacar a la otra parte en lugar de resolver el problema. Siempre es la otra persona la que tiene el problema y de ahí sólo hay un paso a considerar que no es que la otra persona tenga el problema, sino que ella es el problema.

Así, son muy habituales comentarios como: alumnos conflictivos, compañeros conflictivos; igualmente es habitual hablar de problemas de disciplina, en lugar de conflictos de convivencia o de relación.

Queremos separar los tres aspectos, intentando ser sensibles con las personas con las que tenemos un problema; equitativos y participativos con el proceso, con la forma de abordarlo; y duros con el problema, con hacer valer nuestras necesidades.

A continuación, planteamos algunas cosas que deberán trabajarse en cada uno de estos tres apartados:

### 1. Personas:

Se trata de aprender a verlas como partes con las que tenemos un problema y con quienes podemos colaborar para resolverlo. En este apartado, trabajaremos fundamentalmente:

- **Las percepciones:**

En todo conflicto, hay tantas percepciones o puntos de vista como personas hay involucradas. Tenemos que conseguir que las partes aprendan tanto a expresar su percepción como a escuchar e interesarse por conocer la de la otra parte. Para ello, existen diversas herramientas: escribir, narrar o representar distintas versiones de historias o cuentos; juegos de roles; trabajo con los libros de historia y los periódicos...

- **El reconocimiento de las emociones intensas:**

Cuando estalla un conflicto, afloran muchas emociones y sentimientos. Aprender a reconocerlos y aceptar que estamos enojados será muy importante. Hay que buscar espacios para sacar ese enojo sin que se lo echemos encima a la otra parte de forma destructiva. Será importante reconocerlo y plantear que hasta que no salga no es un buen momento para enfrentar el conflicto.

- **La imagen:**

En todo conflicto está en entredicho la imagen, el prestigio, de las personas que están contendiendo. El no tener esto en cuenta, tanto a la hora de analizar como, sobre todo, a la hora de intervenir, podrá suponer que una parte no acepte una solución por buena que sea. Las partes deben sentir que su imagen sale «airosa».



- **El poder:**

En toda relación humana hay desequilibrios de poder. En los conflictos también están presentes esos desequilibrios, y cuando son muy grandes es prácticamente imposible resolverlo. Para ello hay que, previamente, reequilibrar el poder. Hay que enseñar a tomar poder a quien está abajo (apoderamiento) y aprender a quitar poder a quien está arriba (desobediencia).

Por un lado, se trata de trabajar la confianza en uno mismo, la autoestima, la asertividad (capacidad de afirmar nuestras propias ideas y posiciones) y, sobre todo, el **enpoderamiento**, entendido como el proceso por el cual descubrimos nuestras bases de poder e influencia. No se podrá hacer valer derechos o necesidades en el conflicto si no se sabe reequilibrar el poder y, por lo tanto, no enseñarlo será tanto como educar para la sumisión y el conformismo.

Por otro lado, también es importante descubrir cuáles son las bases del poder de quien, en una determinada situación, está arriba. En muchas ocasiones, ese poder está basado en el sometimiento y colaboración de quien está abajo, en su obediencia. Educar para la paz y para el conflicto significa, por tanto, **educar para la desobediencia**. Estas palabras dan mucho miedo, sobre todo a perder la autoridad. Sin embargo, no es la autoridad la que está en peligro, sino el autoritarismo que, casi siempre, es justamente lo contrario. No se trata de desobedecer de forma ciega, sino de ser conscientes de lo que hacemos y de por qué lo hacemos, pudiéndonos negar a ello, argumentando el porqué, proponiendo alternativas y asumiendo las responsabilidades y consecuencias de esa desobediencia. Se trata de educar para la responsabilidad. En palabras de Luther King, debemos enseñar que «colaborar con lo que está bien debe ser tan evidente como no colaborar con lo que está mal».

## 2. El proceso:

Se trata de aprender a establecer procesos, formas de abordar los conflictos que permitan expresarse a ambas partes y encontrar soluciones que ambas puedan aceptar. En este sentido, será importante aprender a:

- a) Controlar las dinámicas destructivas de la comunicación:** acusaciones, insultos, generalizaciones, sacar el pasado a relucir, hablar por otros... Intentar pasar del tú-mensaje, en el que siempre hablamos de la otra persona, normalmente de forma negativa, al yo-mensaje. De quien más sabemos es de nosotros mismos. Hablemos en primera persona, manifestando nuestros sentimientos, dando información precisa de qué es lo que nos ha afectado, cómo y por qué. Esto, que parece fácil, no lo es, e implica un proceso de aprendizaje en el cual solemos empezar con ejercicios o haciéndolo por escrito (ver el cuaderno de actividades).
- b) Analizar los procesos seguidos** hasta ese momento, para aprender tanto de los aciertos como de los errores. Hacer un mapa de análisis del conflicto: qué lo originó, quiénes han participado, cuál es su poder y su influencia, de qué forma, qué soluciones ya se han ensayado... En definitiva, contextualizar el conflicto tanto en su pasado como en su presente nos dará mucha información para poder intervenir en él.
- c) Establecer los procesos de consenso** que permitan a todas las partes expresarse, sacar sus necesidades y satisfacerlas. **Consensuar reglas de cómo abordaremos** los conflictos: qué haremos, qué no haremos. Plantear unas normas de cómo vamos a enfrentar los conflictos es fundamental, pero será importante que las elaboremos entre todos. De esa forma, recogerán el sentir de todo el grupo y será más fácil que se cumplan o se pueda llamar a cumplirlas.



### 3. El/los problema/s:

En este apartado, el trabajo se centrará en aprender a diferenciar posturas o posiciones, de los intereses o necesidades. Las posturas o posiciones son nuestra solución preferida para ese problema. Sin embargo, estas necesidades o intereses son el origen, la raíz del conflicto. Se trata de centrarnos en esas necesidades, aprender a reconocerlas, jerarquizarlas y expresarlas, y no tanto en nuestras posturas. Pasar de la típica negociación basada en posturas a la negociación basada en necesidades. Esto abrirá el campo de soluciones, ya que partiendo de las posturas estaremos cerrados a sólo dos, la preferida por cada lado, que además, normalmente, son las más antagónicas, las que no tienen nada en común. Desde las necesidades, el abanico de soluciones es más amplio, estaremos yendo al meollo del conflicto y podremos encontrarnos con necesidades o intereses comunes además de las antagónicas. Esos intereses o necesidades comunes pueden ser ya una base de acuerdo y de optimismo en la búsqueda de soluciones.

La principal dificultad es que queremos pasar directamente a solucionar el problema sin haber aflorado y analizado sus raíces. Siguiendo un ejemplo médico, primero hay que explorar, para poder diagnosticar, y ya vendrá después qué prescribir.

El objetivo final es llegar a saber cuál es el problema o problemas que están en el centro del conflicto y que, por tanto, hay que solucionar.

#### Buscar soluciones

En este apartado, el tema más importante es desarrollar procesos educativos que fomenten la creatividad y la imaginación a la hora de buscar soluciones, y que éstas consigan satisfacer las necesidades o intereses de ambas partes. Para ello, son importantes dos cosas: por un lado, mirar antes que nada todos los recursos que están a nuestro alcance, lo cual puede ampliar las soluciones y, por otro lado, separar la fase de generar soluciones de la de llegar a un acuerdo.

En la fase de generar soluciones no hay lugar para discutir ni para poner límites. Se trata de idear cuantas más cosas mejor, incluso por locas que parezcan. Una idea loca e irrealizable puede sugerir una idea brillante y posible.

En la fase del acuerdo sí habrá que hacer un esfuerzo para sintetizar las propuestas que hayan salido, para concretarlas, para ver cuáles son posibles y de qué manera, y para llegar finalmente a aquéllas que satisfagan a ambas partes. En esta fase, hay que llegar a acuerdos concretos, con responsabilidades concretas y formas de verificarlos.

Paco Cascón, «Análisis y negociación» del documento *Educación en y para el conflicto*.

## Anexo



La historia.  
Roles de los personajes.