



GUIA DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA RESOLUCION DE CONFLICTOS

La presente guía ha sido elaborada para ayudar y entender los procedimientos para la prevención y solución de conflictos que puedan surgir en las reuniones de las mesas del foro local.

Esta guía contempla como primera opción, la prevención y en casos de que se detecte o identifique una situación conflictiva, la búsqueda de soluciones que permitan al mismo conflicto, convertirse en una oportunidad de mejora para las partes.

1. Participación ciudadana

Participar es actuar con otras personas en una actividad, generalmente con el mismo nivel de implicación, es pues colaborar para conseguir algo. Los foros locales son espacios de participación donde las vecinas y vecinos y las entidades se reúnen para debatir y trabajar iniciativas para mejorar la ciudad, la participación se lleva a cabo a través de las mesas o grupos de trabajo. Todo grupo humano que trabaja junto necesita dotarse de unos criterios comunes que constituyan el marco de convivencia aceptado por todas las partes implicadas y que funcione como “código de conducta” durante los espacios comunes. Es conveniente que las mesas y grupos de trabajo identifiquen el/los objetivos a trabajar, sentando las bases del proceso, es más fácil comenzar por cuestiones de interés para los participantes que forman la mesa o grupo de trabajo. Además, establecer los objetivos supone un ejercicio de reflexión sobre los conflictos que plantea articular las necesidades colectivas y las grupales.

Una pedagogía de la participación conlleva mantener una actitud abierta y llevará a los responsables de la participación a escuchar a todos y cada uno de los que participan y a gestionar “comunicativamente” las distintas valoraciones, las concepciones distintas, diferentes y a veces divergentes que aportan los participantes ¹

Durante el desarrollo de los encuentros que mantienen las mesas puede derivar conflictos y malentendidos entre los participantes. El conflicto como señala Rozenblum, "ocurre en todas partes. Si se maneja de modo efectivo, puede convertirse en una experiencia positiva de aprendizaje", en estos casos se abogará por el diálogo y el entendimiento de los/las participantes de la mesa.

¹ Participación ciudadana y mediación social. Una reflexión desde la práctica del asesoramiento social Jesús Hernández Arístu(*) Universidad Pública de Navarra - España

2. Ideas para guiar el desarrollo de las mesas

Como nos indica la guía de buenas prácticas para el funcionamiento de las mesas y grupos de trabajo de los foros locales hay una serie de orientaciones que ayudan al buen desarrollo de las mesas o grupos de trabajo.

ANTES DE LAS REUNIONES

- Establecer **un orden del día** anterior a la celebración de la mesa. Si el orden del día es participativo se logrará la participación de todos los integrantes. El orden del día no debe tener muchos puntos a tratar debe ser coherente con el tiempo marcado en la sesión.
- Facilitar la **conciliación familiar** a través de los horarios de reunión y de los mecanismos de comunicación e información.
- Establecer hora de cierre al inicio de la sesión y poner **tiempos** en el orden del día para agilizar el asunto de los temas (dar más tiempo a los temas de diálogo, debate y propuestas).
- Promover las **intervenciones concisas**. Se puede incluir algún gesto o una señal que se está alargando la intervención para mostrar que la argumentación /explicación/debate se está repitiendo o se está haciendo muy larga.
- **Enviar previamente documentos** con los temas que se vayan a trabajar dentro de la mesa para que, al contar ya con información, los debates sean lo más operativos posible. Esto favorecerá los momentos en los que haya que decidir sobre propuestas/iniciativas/diagnósticos.
- Que todas las personas estén **conectadas desde un medio** (mail, WhatsApp...) para poder establecer un canal de información en casos de necesidad, pero que el espacio de deliberación y toma de decisiones sea presencial, es decir, dentro de las reuniones de trabajo, por lo tanto, el uso del WhatsApp se establece como un medio de uso informativo sobre el foro local (reuniones, avisos, eventos que se realizan desde el foro...) Esto evita malos entendidos y garantiza el acceso a los espacios de participación sin exclusiones.
- En cuanto al funcionamiento de las mesas y la comisión permanente, es importante conocer cómo se tramitan los acuerdos en los foros locales. Las mesas y grupos de trabajo pueden adoptar acuerdos para proponer la adopción de actuación por los órganos competentes. Estos acuerdos serán trasladados para su consideración a la Comisión Permanente, que podrá aprobar, previa valoración de su prioridad, la elevación a la Junta Municipal del distrito. Si en la Comisión Permanente se estima que alguna de las propuestas elevadas por la mesas es necesaria su modificación para aclarar algún concepto, el coordinador/a de la mesa será el que tenga la

competencia para aprobar la modificación o retornar la propuesta a la mesa para su nuevo debate.

DURANTE LA REUNIÓN

- Es fundamental establecer un reparto de roles y tareas durante la reunión: **moderador/a, alguien que toma turnos de palabra, otra persona que toma actas**. Roles que preferiblemente sean rotativos para no sobrecargar a nadie.
- Sería importante tener **una lista con las personas asistentes** y apuntar los datos de contacto de las nuevas incorporaciones. Así mismo, es oportuno conocer el número de votos de los que dispone cada persona.
- Elegir la fecha de la próxima convocatoria de reunión si no están fijadas de antemano.

DESPUÉS DE LA REUNIÓN

- Pasar el acta a formato digital para compartirla con facilidad entre las personas participantes.
- Convocar la próxima reunión adjuntando el acta y documentos de especial interés para abordar los temas planteados.
- Pedir ayuda y apoyo en la preparación de la próxima reunión cuando sea necesario.

3. Habilidades para prevenir el conflicto

LA ESCUCHA ACTIVA, SABER ESCUCHAR

La falta de comunicación que se sufre hoy día se debe en gran parte a que no se sabe escuchar a los demás. Se está más tiempo pendiente de las propias emisiones, y en esta necesidad propia de comunicar se pierde la esencia de la comunicación, es decir, poner en común, compartir con los demás. Existe la creencia errónea de que se escucha de forma automática, pero no es así. Escuchar requiere un esfuerzo superior al que se hace al hablar y también del que se ejerce al escuchar sin interpretar lo que se oye. Pero, ¿qué es realmente la escucha activa?

La escucha activa significa escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla. La escucha activa se refiere a la habilidad de escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo. Para



llegar a entender a alguien se precisa asimismo cierta empatía, es decir, saber ponerse en el lugar de la otra persona.

Elementos a evitar en la escucha activa:

- No interrumpir constantemente al que habla.
- No juzgar. Dejando a un lado nuestras impresiones subjetivas sobre lo que nos están contando
- No ofrecer ayuda o soluciones rápidamente, sin dejar que el interlocutor se explique
- No negar lo que el otro esté sintiendo, por ejemplo: "no te preocupes, eso no es nada"
- No contra-argumentar. Por ejemplo: el otro dice "me siento mal" y tú respondes "y yo también"
- Evitar el "síndrome del experto": Ya tienes las respuestas al problema de la otra persona, antes incluso de que te haya contado la mitad.

Es importante cuidar algunos aspectos que se refieren al momento en el que se quiere establecer la comunicación:

- El ambiente: Se refiere al lugar, el ruido que exista, el nivel de intimidad...
- Si vamos a criticar o pedir explicaciones debemos esperar a estar a solas con nuestro interlocutor.
- Si vamos a elogiarlo, será bueno que esté con su grupo u otras personas significativas.
- Si ha comenzado una discusión y vemos que se nos escapa de las manos o que no es el momento apropiado utilizaremos frases como: "Si no te importa podemos seguir discutiendo esto en... más tarde".

LA ASERTIVIDAD

Es una habilidad social, consistente en poder expresar opiniones, ideas y derechos sin agredir ni faltar a los de los demás. *La asertividad* es un estilo de comunicación y de vida que favorece y mejora las relaciones sociales de quienes lo practican. Para desarrollar una conducta asertiva es necesario:

- Tener un buen concepto de sí mismo.
- Ser educado y guardar calma (no exaltarnos a la mínima de cambio)
- Trabajar la empatía.



- Adecuar mi mensaje verbal al no verbal.
- No provocar en los demás cólera o resentimiento arrinconándolos
- Expresar las opiniones propias de forma firme y sin miedos, pero sin avasallar.
- Saber decir No, cuando sea necesario
- Aprender a realizar y a aceptar críticas, saber pedir perdón cuando sea necesario
- Saber expresar y aceptar cumplidos.
- Saber iniciar, mantener y terminar una conversación.

LOS MENSAJES YO, UN COMIENZO PARA SER ASERTIVAS

- **Describe la conducta:** “Cuando estoy hablando contigo y no me pones atención.”
- **Expresa sus sentimientos:** “Yo me siento mal.” en vez de "Tu eres", El enfoque aquí se encuentra en la parte "Yo siento", "Yo quiero" de la exposición. Al expresar rabia es frecuente tender a acusar a la otra persona, exagerar e involucrarse con las emociones. El emplear esta técnica nos permite enfocarnos constructivamente en nosotros mismos y estar claros con respecto a nuestros propios sentimientos.
- **De un motivo por el cual se siente así:** “pienso que no te interesa lo que te estoy comentando.

4. Qué hacer ante situaciones de conflicto

La conflictología es el conjunto de conocimientos y habilidades para comprender e intervenir en la resolución pacífica y no violenta de los conflictos. Este es el objeto de esta guía ayudar y orientar a los participantes de los foros al bien desarrollo del mismo.

Cuando una mesa del foro se reúne nos encontramos con participantes con distintos roles, por una parte está el coordinador/a es la persona que se encarga de dirigir la reunión y representa a la mesa en otros espacios como la comisión permanente. La mesa puede decidir quién toma el acta de la reunión y se puede nombrar a un moderador para dar la palabra a todos/as los participantes. Como nos indica la autora Marie Nazarro, todo el grupo es responsable de su propia eficacia y todos los miembros comparten por igual dicha responsabilidad. Nos podemos encontrar diferentes situaciones en el desarrollo de las mesas por ello indicamos varios ejemplos y cómo podemos actuar en cada uno de ellos:

- Normalmente nos podemos encontrar con varios roles en los/las participantes, algunos de ellos son la persona que domina las conversaciones de la mesa ante lo cual podemos indicarle “tienes muchas buenas ideas. Las he escrito para discutir las posteriormente. Por ahora, necesitamos hablar sobre”. Siempre de forma respetuosa y educada. Con la máxima participación se crea la igualdad.
- En el momento de las propuestas es posible que nos encontremos debatiendo más de una persona dentro de la mesa, y que no se encuentre un consenso a la hora de decidir qué propuesta se eleva a la comisión permanente, para ello se pueden decidir criterios aprobados por todos/as los miembros de la mesa para seleccionar una propuesta.
- Debemos hacer comentarios positivos para motivar a los/las participantes
- Si tenemos que realizar alguna observación negativa se intentara ser constructiva “la propuesta que nos estas exponiendo es muy buena, pero debemos de ver las demás y decidir en conjunto”
- Si recibimos observaciones negativas de otros miembros no debemos ponernos a la defensiva, manteniendo una actitud abierta y receptiva. Debemos pensar que el objeto de la mesa es común para todos/as.
- En algunos momentos podemos encontrarnos con varias conversaciones en distintos grupos más pequeños, para ello una opción es paralizar la reunión y redirigirla indicando sobre qué punto se estaba debatiendo y recordando que hay un turno de palabra.
- Se debe solicitar una pausa cuando el comportamiento de otro miembro es disruptivo.



- Se recomienda empezar y terminar las reuniones a tiempo, esto propicia la continuidad de la participación ciudadana.

PROTOCOLO DE CONFLICTO

Se crea una Comisión de Convivencia, que será el órgano competente para establecer una resolución de conflictos, que llevará a la Comisión Permanente el seguimiento y evaluación del protocolo de conflicto. La Comisión de Convivencia propondrá medidas que ayuden a resolver y mediar en el conflicto y canalizar las iniciativas de todos los participantes para mejorar la convivencia. La comisión tiene una función mediadora.

La Mediación: Es el proceso por el cual una tercera persona, en este caso la Comisión de Convivencia, ayuda a los participantes manejar y/o resolver un conflicto

Este proceso presenta las siguientes características principales:

- Voluntariedad de las partes.
- Esfuerzo de las partes por comunicarse, comprenderse y llegar a acuerdos justos.
- Intervención de terceras personas, los mediadores.
- Las partes tienen la oportunidad de ser escuchados.

Si en una reunión de alguna de las mesas nos encontramos con una situación de conflicto, cómo debemos actuar:

Fase 1. Detención y control de la situación

Ante pequeños conatos de diferencias entre personas participantes de una mesa que **NO** vean una fácil solución de la situación, y una vez detectado el conflicto, la primera actuación es frenar la actividad o motivo que lo está causando. Si la situación persiste o sobrepasa los recursos del o la coordinadora de mesa, se tomarán medidas de urgencia, como dar por terminada la reunión y se iniciará la siguiente actuación:

- El coordinador/a pondrá en conocimiento, del Dinamizador/a, con la explicación por escrito del problema a solucionar, que valorará la necesidad de mediación e intervención de la Comisión de Convivencia. En todos los casos la Comisión será informada de aquellas situaciones en las que sea necesaria intervención de mediación.

Si se estima necesario informar directamente a la Comisión de Convivencia del conflicto que se ha producido, dicha comunicación se realizará vía email: convivencia.foro@gmail.com



- El/la dinamizador/a una vez recibido el escrito, lo pondrá en conocimiento de la Comisión de Convivencia, con un informe respecto de la posible solución a adoptar con el fin de que tanto las diferencias como las divergencias existentes no lleven a la ruptura de los participantes, buscando espacios de encuentro, acuerdos y consensos o lleguen a tolerar diferencias y a adoptar, respetar y asumir diferencias parciales en aras a un consenso mayoritario o total.
- El dinamizador/a junto con la Comisión de Convivencia buscarán de forma conjunta la solución del problema expuesto por la mesa correspondiente.
- Esta primera actuación se llevará a cabo en los supuestos de pequeñas diferencias que tengan una resolución fácil. Si el problema no se soluciona fácilmente y la situación persiste o se agrava se activará la segunda fase.

Fase2. Estudio y valoración por parte de la Comisión de Convivencia.

Una vez recepcionada la demanda vía email, la Comisión Permanente se pondrá en contacto con las partes implicadas, con las siguientes fases:

- ✓ Definir el problema
- ✓ Recoger y analizar información
- ✓ Contemplar opciones y planificar la resolución del problema
- ✓ Negociar (“La negociación es el proceso por el cual las partes en conflicto se comunican e influyen mutuamente para alcanzar un acuerdo, cuando tienen preferencias parcialmente opuestas.”)
- ✓ Reformular resolución del conflicto.