



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMERICA



PROYECTO "CONSERVACIÓN PARA LA PAZ"

FORTALECIENDO LAS CAPACIDADES DE LOS AGENTES DE PAZ

MÓDULO IV > COMUNICACIÓN PARA EL DIÁLOGO Y PROCESOS DE MEDIACIÓN



PROYECTO: “CONSERVACIÓN PARA LA PAZ”

FORTALECIENDO LAS CAPACIDADES DE LOS AGENTES DE PAZ

MÓDULO IV

COMUNICACIÓN PARA EL DIÁLOGO Y PROCESOS DE MEDIACIÓN

Autores: Giselle Padilla Sancho
Coordinación: Claudia Benavides
Fotografía de portada: Archivo SPDA
Diseño, e impresión: NEGRAPATA SAC
Jr. Suecia 1470, Urb. San Rafael - Lima 01

Proyecto “Conservación para la Paz”
Dirección: Silvana Baldovino
Sub-Dirección: Claudia Benavides
Coordinación Regional: Martín Vásquez
Especialista en transformación de conflictos: Giselle Huamaní Ober
Equipo técnico: Ursula Arens, Fernando Arévalo, Andrea Calmet, Sarita Castromonte, Nathaly Chumbe
Administración: Laura Araujo

© Sociedad Peruana de Derecho Ambiental
Presidente: Jorge Caillaux
Director ejecutivo: Pedro Solano
Prolongación Arenales 437, San Isidro, Lima
Teléfono: (+511) 612-4700
www.spda.org.pe

USAID
Prolongación Primavera (Angamos Este) 543, Oficina 302
San Borja, Lima - Perú

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2016-02968
Tiraje: 100 ejemplares

Primera edición
Lima, febrero de 2016

El proyecto “Conservación para la Paz” tiene como objetivo principal la prevención y transformación de conflictos alrededor del uso de los recursos naturales, a escala local, en las comunidades campesinas y nativas que se encuentran en la zona adyacente del Área de Conservación Regional Alto Nanay Pintuyacu Chambira y la zona de amortiguamiento de la Reserva Nacional Allpahuayo Mishana en el departamento de Loreto. Asimismo el proyecto busca llamar la atención sobre la importancia de mapear y monitorear los conflictos socio ambientales a escala local. La SPDA logrará este objetivo mediante el fortalecimiento de la gobernanza ambiental y la institucionalización de espacios de diálogo participativos para mejorar la gestión de los recursos naturales y los procesos de transformación de conflictos, promoviendo nuevas formas de relacionamiento entre instituciones y usuarios.

Todos los derechos reservados de acuerdo al D. Leg. 822 (Ley sobre Derechos de Autor). Prohibida su reproducción sin autorización previa de los autores.

Impreso en papel reciclado “Cyclus Offset”. Fabricado con 100% fibras recicladas, libres de cloro y blanqueadores ópticos, certificadas por NAPM (National Association of Paper Merchants). Ha sido elaborado además con Bioenergía (energía no contaminante) y está certificado por Ecoflower y Blue Engel, que identifican productos hechos bajo el manejo medioambientalmente apropiado, con responsabilidad social y económicamente viable de los recursos.

Los beneficios por el uso de este papel se refleja en un menor impacto al ecosistema, equivalente a:

-  **6 kg** de residuos sólidos no generados
-  **1 kg** de gases de efecto invernadero evitados
-  **15 km** no recorridos en auto estándar
-  **151 l** de agua ahorrados
-  **19 kWh** de energía no consumida
-  **10 kg** de fibra de árbol ahorrada



Licencia nr.: DK/11/1



Fuente: www.arjowigginsgraphic.com

MÓDULO **IV** >

COMUNICACIÓN PARA EL DIÁLOGO Y PROCESOS DE MEDIACIÓN

	Pág.
Presentación	2
Capítulo I. La Comunicación para el Diálogo	3
Capítulo II. La comunicación en los procesos de facilitación	11
Capítulo III. La comunicación en los procesos de mediación	14

Presentación

Estimada(o) participante:

Bienvenida(o) al cuarto módulo de formación como agentes de paz. Nuestra formación como actores de la no-violencia ya avanzó mucho, permitiéndonos profundizar lecciones de nuestra experiencia y la de otras personas como nuestros profesores y compañeros en los módulos.

Como ya sabe, es importante repasar los contenidos vistos, para ir priorizando el uso del diálogo en nuestra vida y nuestra labor como Agentes de Paz, coordinando con nuestras autoridades (nuestro Presidente(a) o Jefe(a) Comunal, Teniente Gobernador, Agente Municipal, Juez(a) de Paz), representantes comunales (Autoridades de la APAFA, Asociaciones de Artesanía, pesca u otra actividad, del Comité de Gestión, del Comité de Vigilancia, etc.).

En este cuarto material, Módulo 4, desarrollaremos la importancia de la comunicación en la construcción de paz, el propósito de este material será dar herramientas para cada etapa de diálogo que debemos desarrollar cuando intervenimos en un conflicto. Los capítulos que componen este manual son los siguientes:

1. La comunicación para el diálogo.
2. La comunicación en los procesos de facilitación.
3. La comunicación en los procesos de mediación.

Como es acostumbrado, está a su disposición nuestro cuadro de áreas de aprendizaje, en esta oportunidad reforzaremos las siguientes destrezas:

**Fortalezco
capacidades
pacificadoras**

**Intercambio de
experiencias
en la
transformación
de conflictos**

**Invito a la
reflexión y al
diálogo**

**Desarrollo
habilidades para
cambiar
conflictos y
reconciliar
personas**

Como siempre los felicitamos y alentamos a seguir por este camino de construcción de líderes y sobre todo mejores personas que mediante la paz, crearán nuevas formas de manejo de problemas, convirtiendo su realidad en oportunidades y desarrollo.

LA COMUNICACIÓN PARA EL DIÁLOGO

Nuestro primer capítulo llamado “La comunicación para el diálogo” recoge aquellos temas principales que debemos tener en cuenta para comprender y tratar un conflicto. En este primer capítulo aprenderemos la diferencia de comunicar y dialogar; así como la importancia del diálogo y compartiremos a modo de repaso las técnicas de comunicación que ayudan a un mejor entendimiento.

Es usual pensar que comunicar es igual que dialogar; pero esto no es verdad, la orden de una autoridad a través de un grito, como una Autoridad del Comité de Gestión diciendo “¡Está prohibido entrar a pescar a esta cocha sin autorización de la comunidad!” es una orden, también es comunicación, pero no es diálogo. Estaremos dialogando cuando damos la oportunidad a la otra persona de dar su opinión y la tomamos en cuenta para una decisión final.

Comunicar no es igual que dialogar: La comunicación es dar un mensaje, no importa cómo se da el mensaje (gritando, haciendo un cartel escrito o conversando) ni que la otra persona diga algo (como dar su opinión), basta con que la otra persona lo entienda para que haya comunicación; esto es diferente en el diálogo, donde es importante que haya un intercambio de opiniones y que al final, se tome una decisión tomando en cuenta ambas posiciones o se obtenga un aprendizaje desde las experiencias de todos los participantes del diálogo.

Ejemplos:



Orden de “detente”

Es comunicación
No es diálogo



Imponer orden

Es comunicación
No es diálogo



Intercambio de opiniones

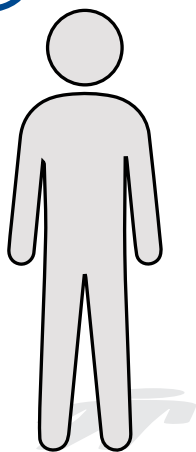
Es comunicación
Es diálogo

Dar una orden es comunicar, pero no es dialogar, ya que no hay un intercambio de opiniones y se busca que el otro haga lo que se está exigiendo. En un diálogo hay intercambio de opiniones y consenso. Entonces, comunicamos en todo momento, pero para dialogar, creamos una forma constructiva de comunicación.

Entonces... ¿Qué es diálogo?

Es la relación entre dos o más personas intercambiando información, experiencias y aprendizajes el uno con el otro, de forma que se construya entre todos los participantes un acuerdo o lección que recoge todos sus puntos de vista.

Por lo tanto veremos que en un diálogo, todos aprendemos más, por un lado aprendemos el tema del que hablamos y por otro, conocimos más de las personas con las que mantuvimos esta comunicación.



Caso de ejemplo: “Conflicto por la Cocha Charito”

La comunidad “Vida y Bienestar”, de menos de 30 habitantes, administra y cuida la cocha “Rosario” desde su creación el año 1970, esta cocha es muy rica en muchas especies como arahuana, tucunaré, paco y otros, por lo que la comunidad “Esmeralda Verde”, de 260 habitantes, se vio tentada en ir y aprovechar los peces de la cocha Charito, para la alimentación de sus miembros.

Lamentablemente los esfuerzos de vigilancia de la cocha han sido afectados por la poca población de la Comunidad Vida y Bienestar; ya que sólo pueden salir grupos de tres personas a cuidar la cocha que es grande y con tahuampas espesas. Otras comunidades y habitantes de ciudades grandes saben de la riqueza de la cocha Rosario, por lo que suelen entrar en las noches armados con la intención de pescar con trampas grandes que atrapan una gran cantidad de especies, a diferencia de algunos de los habitantes de la Comunidad Esmeralda Verde, que salen a pescar con trampas medianas una vez por semana, en las mañanas.

Como los grupos de vigilancia veían a las personas de la comunidad Esmeralda Verde pescando en su cocha, les culparon por toda la disminución de los peces, pensando que incluso los grupos armados que pescan de noche eran de esta comunidad.

Es así que en un trabajo de PROMAPE (Programa de Manejo Pesquero) y la necesidad de crear las mejores condiciones de aprovechamiento de especies pesqueras especiales como Arahuanas en la Comunidad “Vida y Bienestar” cuerpos de agua claros, se arma un espacio de diálogo con las autoridades de ambas comunidades.

Antes del diálogo	Durante el diálogo	Después del diálogo
Hay desacuerdo entre las partes, se llevan mal y no saben cómo hacer que sus intereses y necesidades se satisfagan sin causarse daño entre ellos. Debemos asegurar las siguientes condiciones: • Dejar los ataques atrás. • Generar sinceridad en la expresión de sus necesidades, sus preocupaciones y seguridad en que el proceso de diálogo les traerá soluciones. • Compromiso en escuchar atentamente al otro y en lo que quiere cada comunidad.	Apuntar a descubrir qué necesidades tiene cada comunidad y cuáles pueden ser los ejes de colaboración de cada comunidad. Responder ¿Por qué la pelea? ¿Qué quieren de la cocha? ¿Qué necesidades tienen que, trabajando en conjunto, pueda beneficiar a ambas partes? Entonces para dialogar seguimos construyendo: • Escucha atenta de la postura de las dos comunidades. • Comprensión de lo complejo del problema para ambas partes. • Construimos la historia de la relación de cada una de las comunidades involucradas.	Ambas comunidades manifestaron sus preocupaciones, penas, rencores. Nosotros como constructores paz y entendimiento, facilitamos la comprensión de las posturas de cada comunidad, creamos formas de entendimiento y ayuda mutua para que ambas necesidades (alimentar a sus miembros, por un lado, y creamos seguridad en el cuidado de la cocha, por el otro). Aseguramos que a futuro la confianza, escucha atenta y comprensión del otro se establezcan como forma permanente para relacionarse y comunicarse.

2. Técnicas de comunicación

Este tema ya fue visto en el manual anterior (ver “Técnicas de Comunicación” en el Manual 3 para Agentes de Paz), para que se repasen éstas estrategias, les citamos cuáles son:



En esta sección usaremos estas técnicas en las distintas etapas que debemos construir para que las personas que están en conflicto, puedan comunicarse dialogando. Debemos tener en cuenta que las etapas de un proceso de diálogo son cuatro: (1) Condiciones Previas, (2) Instalación –del diálogo–, (3) Conducción –del diálogo–, (4) Implementación –de los acuerdos producto del diálogo–. Véase el gráfico.

Condiciones previas	• ¿Cómo se preparan a los participantes? • ¿Cómo se prepara el proceso?
Instalación	• ¿Qué objetivos, agenda, reglas, roles hay? • ¿Cómo se inicia el proceso?
Conducción	• ¿Cómo se facilita el proceso? • ¿Cómo se trabajan los temas técnicos, las opciones, las soluciones y acuerdos
Implementación	• ¿Cómo se da seguimiento a los acuerdos? • ¿Cómo se reconstruye la relación?

Huamání Giselle. Material de facilitación.

2.1. Condiciones Previas

Como en toda actividad importante, nos preparamos, ensayamos, tenemos todo listo, a fin de tener mejores posibilidades de éxito en el proceso que queremos conducir. Como cuando vamos dar un examen, o tomar un paso importante en nuestras vidas, no saltamos en el vacío, si preparación, sin informarnos. De la misma manera, para conducir un proceso de diálogo o de mediación, en esta primera etapa uno de los aspectos claves es preparar a las personas que están en conflicto para que participen de mejor manera en el proceso, para ello debemos construir:

Confianza en el diálogo: Los participantes deben confiar en que su participación en este diálogo no será una pérdida de tiempo, para ello debemos:

- Tener una entrevista por separado con cada persona que es parte del conflicto y que está participando del diálogo, para saber qué opina cada uno.
- Exponer por qué estamos allí. Preguntando que les gustaría ver como resultado del proceso.
- Sensibilizar a los actores para que puedan participar con una mejor disposición, actitud, sensibilidad en el proceso.
- Entender las razones de por qué estamos en conflicto.
- Compromiso para evitar el uso de ataques y palabras hirientes.
- Promoviendo conocer al actor o grupo de personas con quienes nos entrevistamos y que confíen en el proceso, tratando de asegurar la participación constante de las mismas personas. Si es posible, promoviendo que los actores se relacionen entre sí, en preparación a su participación formal en el proceso.
- Eligiendo con los actores en conflicto, el mejor lugar dónde acordar la primera reunión, el día y hora.

Comunicando y acordando con cada actor las reglas de juego o normas de participación: En la medida de lo posible, podemos trabajar las reglas de juego antes de la instalación del proceso de diálogo, o podemos hacer una propuesta de reglas de juego que se validaran al inicio del proceso. Si no es posible, estas se acordaran durante el proceso mismo: Cómo vamos a pedir la palabra, cómo vamos a comunicar los avances del diálogo y los acuerdos que vamos logrando para cada sesión de diálogo, etc.

Crear confianza en la facilitadora o el facilitador: Es decir, crear confianza en nosotros que somos los Agentes de Paz, sin gritar o querer mandar en los participantes, mostrando calma y no defender a uno más que a otro (seamos neutrales).

Planificación de la Logística del proceso: Para seleccionar el día y hora de la reunión se debe tomar en cuenta los tiempos locales, el clima, las distancias para movilizarse, los eventos, feriados o fechas importantes para los actores, etc.

Para la selección del lugar más adecuado para la reunión se debe considerar un sitio neutral, seguro, agradable y de fácil acceso para todos los participantes. Inclusive el turnarse y rotar los lugares es una buena opción para crear confianza. Tener confirmación sobre el número de participantes que asistirán, género, edad, y tipo de representatividad para adecuar el espacio según los participantes.

Si los actores hablan un idioma propio distinto al de los otros actores, se debe proveer de traductores que ayuden con la facilitación del proceso. Los materiales que se utilicen en dichos espacios deben ser adecuados comunicativamente para los participantes.

Pasos a seguir durante el proceso de preparación a través de las entrevistas:

Objetivo: ✓ Eliminar la violencia verbal o física de los participantes. ✓ Que todos entendamos o estén más sensibilizados sobre el conflicto y las razones que empujaron a cada participante a actuar como lo hicieron. ✓ Crear compromisos para participar en el proceso.	Momento 1: Entrevista con cada uno de los participantes del conflicto. Objetivo: Comprender la forma de entender el conflicto de cada una de las partes y lo que crea el desacuerdo.
	Momento 2: Entrevista con cada uno de los participantes. Objetivo: Sensibilizar a los actores para que estén más abiertos entre sí.
	Momento 3: Entrevista con cada uno de los participantes. Objetivo: Conocer cuáles son las dudas de los participantes sobre el diálogo que se busca desarrollar. Crear reglas de juego o validarlas con cada uno y que todos se comprometan a cumplirlos. Construir la historia del conflicto y cuáles fueron los momentos que agravaron el desacuerdo.
	Momento 4: Entrevista con cada uno de los participantes. Objetivo: Intercambiar opiniones acerca de la historia del conflicto y qué pudieron hacer para evitar el actual desacuerdo y mala relación.
	Momento 5: Entrevista con cada uno de los participantes. Objetivo: Crear acuerdos para el cese de los malos tratos entre los participantes, y compromiso para participar en el proceso.

2.2. Instalación

Cuando aseguramos que se han trabajado las condiciones previas, procederemos al inicio del proceso o instalación del espacio de diálogo o mediación.

El inicio del proceso: A partir de la información que hemos recogido de los participantes, tenemos suficiente información para instalar el proceso de una manera que sea culturalmente adecuada para todos los participantes.

Bienvenida, Presentación y Objetivos del proceso: Este es el momento para que los participantes se sientan acogidos, se presenten y tengan claro por qué están allí reunidos. Los objetivos del proceso deben ser expresados en forma positiva a partir de las inquietudes que se han identificado en la etapa de preparación de condiciones previas. La bienvenida debe considerar un saludo, dinámica, ceremonia, o gesto simbólico, para marcar el inicio del proceso.

Normas de participación o reglas de juego: Según lo que se ha acordado previamente, se pueden validar las normas de participación al inicio del proceso, o se pueden trabajar las normas con los participantes. Este es el primer ejercicio conjunto que realizan, por lo que debe ser participativo para lograr el compromiso de todos.

Agenda: Es la organización de los temas de preocupación que se van a trabajar con los participantes durante el proceso, según cómo se han identificado previamente o en el momento actual de la instalación del espacio de diálogo. Este va a ser el primer ejercicio de negociación entre los actores para acordar los temas y el orden de atención.

Roles por desarrollar: En nuestra tarea de crear diálogo entre los participantes, podemos requerir ayuda de otras personas, ya que los roles que tenemos que desarrollar son:

- Planear el proceso de diálogo.
- Convocar a los participantes al diálogo.
- Facilitar o llevar a los participantes al diálogo.
- Unificar los intereses de los participantes.
- Garantizar la seguridad de los participantes en el diálogo.
- Generar opciones de solución y compromisos para el entendimiento de los participantes.
- Seguir el cumplimiento de los acuerdos logrados en cada reunión.
- Reconciliar a los participantes.

2.3. Conducción

Esta etapa se desarrolla desde el momento de la instalación del proceso para trabajar los temas de la agenda hasta el acuerdo entre todos los actores. En este momento debemos:

- Identificar los problemas que requieren una acción urgente, y aquellos que necesitan acciones en un largo plazo.
- Compartir los intereses de cada participante, qué necesitaron o qué necesitan y que sienten que por la participación del otro no pudieron conseguir.
- Clarificar los mal entendidos.

- Exponer todos los problemas que los participantes manifestaron.
- Discutir los resultados obtenidos y que nos permiten explicar el conflicto.
- Plantear y evaluar las opciones que tenemos para solucionar el conflicto.
- Explorar conjuntamente las diferentes opciones para la solución del conflicto y de las problemáticas, a través de unificar criterios para dicha evaluación de opciones.
- Seleccionar conjuntamente la mejor opción que satisfaga a todos los actores.
- Redactar los acuerdos logrados, los plazos, condiciones, resultados, responsables, y formas de verificación y comunicación del cumplimiento.

2.4. Implementación

Esta etapa se desarrolla después de la firma del acuerdo, y es por tanto muy delicada porque se pondrá a prueba los compromisos y la voluntad para implementar aquello que se acordó. Por tanto, hay que poner mucha atención a todo este periodo a fin de las dificultades, demoras, etc. no hagan resurgir el conflicto. Se debe:

- Vigilar que los acuerdos se cumplan según los plazos, condiciones, etc. acordados.
- Evaluar e informar; mientras van cumpliéndose los acuerdos, que éstos sean suficientes o sugerir algunos cambios si se necesitan.

Etapa	Acciones			
Apertura del proceso	✓ Saludo amable	✓ Presentación de participantes	✓ Compromiso con el diálogo	✓ Reglas de juego y respeto
Entender el problema del conflicto	✓ Construir la historia del conflicto: pasado, presente y futuro	✓ Conocer los temas de interés de los participantes	✓ Intercambiar opiniones, información y construir opciones de solución	✓ Elegir la opción más adecuada y construir compromisos
Cumplir los acuerdos logrados	✓ Redactar los acuerdos y compromisos que se logran en el diálogo	✓ Acordar con los participantes cómo vamos a controlar el cumplimiento de los acuerdos	✓ Crear un equipo que vigile el cumplimiento de los acuerdos logrados	

LA COMUNICACIÓN EN LOS PROCESOS DE FACILITACIÓN

Nuestro segundo capítulo llamado “La comunicación en los procesos de facilitación” en esta sección del módulo recordaremos a qué nos referimos con la facilitación del diálogo, para ello repasaremos el concepto de facilitación y qué condiciones tiene para llevarse a cabo.

Como segunda sección se desarrollarán los desafíos de la facilitación para el Agente de Paz, que deberá aprender a manejar sus emociones, a actuar en espacios interculturales y a manejar momentos de crisis. Se explicará cada situación citada.

Finalmente se desarrollará la importancia de la mediación y los procesos de comunicación que están involucrados. Esperamos que el material propuesto sea de su agrado.

1. ¿Qué significa ser facilitador(a) del diálogo?

El facilitador y la facilitadora es aquella persona que acompaña y orienta un proceso de diálogo, participando en todas las actividades que realizan los participantes del diálogo para su entendimiento, reconciliación y toma de compromisos conjuntos¹.

Como su nombre indica, el facilitador será un actor tercero o que no fue parte del conflicto, pero que fue convocado para participar del diálogo y que hará que el proceso de entendimiento sea más fácil.

2. ¿Cuándo se recomienda hacer un trabajo de facilitación?

La facilitación es una estrategia para lograr el entendimiento de los actores que se encuentran en conflicto. Esta forma de participación se debe aplicar cuando:

¹ Concepto adaptado de Pierre de Zutter, 2004. Diez claves de éxito para el desarrollo rural. Editorial Horizonte, Lima.

La facilitación se aplica cuando...

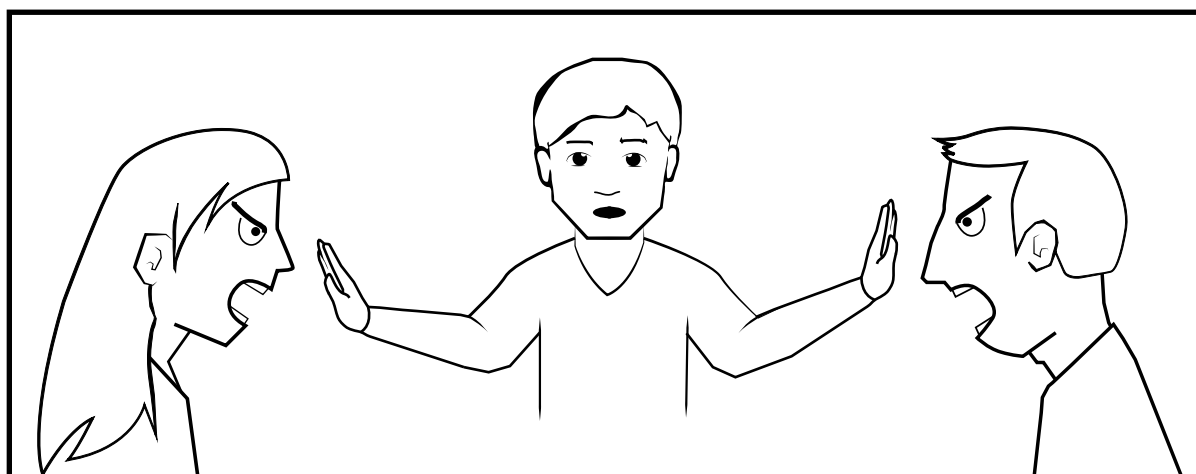
- **El conflicto involucra a varias partes:** Cuando el conflicto no solo se produce entre dos personas, y por lo tanto demanda actuar sobre muchos intereses (de cuatro o más personas)
- **Los problemas que causan el conflicto no son fáciles de entender para las partes:** Entonces, el facilitador deberá dirigir las reuniones para resolver los problemas, ubicar, crear y aplicar las soluciones en conjunto.
- El facilitador deberá ser un tercero y contará con la confianza y aprobación de los participantes del conflicto para participar del diálogo.
- **El conflicto será de baja o de mediana intensidad:** Es decir el conflicto no deberá tener momentos de violencia intensa, por lo que los participantes del conflicto no tienen relaciones absolutamente dañadas, es posible dialogar desde el inicio del proceso.

3. Los desafíos de la facilitación:

En esta sección describiremos las pautas que debe considerar todo Agente de Paz al hacer una facilitación. En un espacio de diálogo deberá tener en cuenta el manejo de las emociones propias y sobre todo la de los participantes, la práctica de competencias interculturales y el manejo de crisis. Explicaremos cada punto señalado.

3.1. Manejo de las emociones

Cuando dialogamos con los actores que se encuentran en conflicto, usualmente podremos observar mucha desconfianza entre los asistentes, incluso puede que sientan miedo, resentimiento y deseos de venganza. Estos sentimientos negativos, no deben ser ignorados, son sentimientos que como Agentes de Paz, entenderemos y permitiremos que se expresen sin que dañen físicamente o emocionalmente a nadie.



3.2. Interculturalidad

Entendemos por interculturalidad al reconocimiento de las diferencias culturales existentes entre las personas que están en conflicto. También, gracias a este concepto, podremos ser conscientes de que las relaciones entre diferentes personas, expresan también relaciones de poder; por ejemplo, en el caso del conflicto entre las comunidades “Esmeralda Verde” y “Vida y Bienestar” por la cocha “Rosario”, pueden ver la diferencia y el mayor poder de la comunidad “Esmeralda Verde” porque es una población más numerosa que la Comunidad “Vida y Bienestar”, asimismo, como usualmente ocurre con las comunidades grandes, el Estado construye más servicios, como una escuela para la educación y una posta para la salud, que si bien atenderá a todas las comunidades cercanas, veremos que los pobladores de “Esmeralda Verde” tienen una mejor calidad de vida.

Entonces al saber que toda relación humana es intercultural y que hay relaciones de poder, como Agentes de Paz seremos capaces de distinguir qué personas y grupos de participantes en el conflicto, pueden ser más excluidos o estar en desventaja, para tratar de disminuir esas diferencias, promoviendo un diálogo igualitario, donde todos tengan la misma oportunidad de expresar sus preocupaciones y emociones.

3.3. Manejo de crisis

En un conflicto es posible que sus participantes hayan pasado por una crisis, es decir, un momento o situación de cambio, un momento no esperado, difícil pero que debe ser contenido inmediatamente, yendo a las autoridades para que intervengan. Pero también debemos estar atentos porque puede ser que el conflicto entre los actores escale rápidamente a una situación de crisis.

En nuestro trabajo de Agentes de Paz, veremos distintas crisis, en el ejemplo del conflicto entre las comunidades “Esmeralda Verde” y “Vida y Bienestar”, podría ocurrir que llegue otra comunidad y use veneno en la cocha, mate a muchos peces, y ambas comunidades se encuentren sin pescado para comer, o que un grupo de los pescadores armados, hiera a algún poblador de “Vida y Bienestar” cuando vigilaba la cocha.

Siguiendo con un ejemplo, vamos a ejemplificar las acciones que debemos seguir para hacer “gestión de crisis”:

- 1) **Disminuir las consecuencias negativas de la crisis:** Si dos familias vecinas se enfrentan, entonces hay que dar una atención rápida e intervenir para separar a las familias, calmarlas, e inclusive separarlas reubicándolas físicamente en lugares seguros. Es importante romper con el ciclo negativo de enfrentamiento y tensión que tiene cada familia.
- 2) **Informarnos, dialogando, por qué se dio la crisis:** Preguntar a las familias y a sus amigos, vecinos, y otras personas qué estuvieron haciendo ese día, para conocer dónde y cómo se inició la crisis.
- 3) **Prevenir futuras crisis:** Identificar que originó la crisis, y cómo controlar o reducir las amenazas mutuas para las familias.
- 4) **Preparación y comunicación de lo sucedido:** Facilitar la comunicación entre las familias, del peligro y de los riesgos de continuar con conductas confrontativas; e identificar conjuntamente qué deben hacer para des escalar la situación de tensión y crisis.

LA COMUNICACIÓN EN LOS PROCESOS DE MEDIACIÓN

Finalmente desarrollaremos el tema de “la comunicación en los procesos de mediación”, en esta oportunidad aprenderemos qué es la mediación y en que situaciones debemos usar este ejercicio.

Como segunda sección se desarrollarán los desafíos de la mediación, que en este caso es el desafío de construir una buena estructura que permita que nuestra participación como Agentes de Paz, sea exitosa.

Finalmente se desarrollará la importancia de la mediación y los procesos de comunicación que están involucrados. Esperamos que el material propuesto sea de su agrado y la/lo invitamos a repasar y practicar mucho los aprendizajes de este manual.

I. ¿Qué es la mediación?

Es cuando una persona que no es afectado por el conflicto de dos personas, interviene para intentar solucionar el resentimiento de las personas enojadas, reconciliándolas.

En nuestra vida diaria también tenemos casos de mediación. Por ejemplo, cuando María y Luis son una pareja de esposos que se peleó y ante ello, María se fue de la casa con sus hijos con dirección a la casa de sus padres. En estos casos, algunas veces las mujeres acuden a sus madres buscando consejo, es por ello que María habla con su mamá, la señora Rosa, que buscando la tranquilidad de su hija, se acerca a Luis, conversa con él y también con su hija para que se vuelvan a entender. En este caso, tenemos a una tercera en el conflicto (Rosa) que interviene y concilia a María y Luis.

Entonces, la mediación es un método en el que las personas en conflicto escogen a un mediador para “guiarlos” a solucionar el conflicto que los preocupa y los oriente a llegar a acuerdos aceptados por todos.

Requiere de un tercero que no imponga soluciones.	}	Facilita y analiza, no juzga
Escucha a las partes y comprende el problema de ambas partes.	}	Escucha activa
Contribuye a restablecer el diálogo entre las partes.	}	Dialoga
Busca que no se use la violencia.	}	Pacifica
Ayuda a que las partes en conflicto, construyan juntas, dialogando y acordando, la mejor solución.	}	Empodera
A largo plazo, permite el restablecimiento de buenas relaciones entre las partes en conflicto.	}	Reconcilia

La mediación se aplica cuando...

- **El conflicto involucra a personas o grupo de personas organizadas.** El conflicto no solo se produce entre dos personas, y por lo tanto se debe encontrar y trabajar bien sobre los intereses de cada persona o grupo de personas.
- **El mediador debe contar con la aprobación y la confianza de las personas en conflicto.**
- **Se necesita crear un ambiente seguro y confiable para compartir información y expresar sus emociones.**
- **Los participantes del conflicto ya no pueden mejorar sus relaciones por sí solos y necesitan de otro que los ayude**

2. Desafíos de la mediación:

Mediar en un conflicto y transformar una situación problemática, requiere del seguimiento de 3 pasos, la identificación y comprensión del problema, la comprensión de los actores, la comprensión del conflicto.

2.1. Comprender el problema

El problema del conflicto es una situación que impide que nuestros actores en conflicto se reconcilien. Será nuestro deber como mediadoras y mediadores, encontrar la alternativa más satisfactoria y permanente para ambos.

Una forma de ubicar el problema del conflicto es a través de la respuesta a las siguientes preguntas:

Preguntas útiles para encontrar el problema del conflicto:



- ¿Qué hizo que nuestros actores se sientan en conflicto?
¿Qué sienten que necesita?
- ¿Qué hace que nuestros actores se sientan amenazados de satisfacer su requerimiento/necesidad?
- ¿Respondiendo o atendiendo a esa condición se resolvería el problema que tienen las partes de forma definitiva?

Si ubicamos de forma adecuada el problema, podremos ayudar a atender a las partes y a sus preocupaciones de forma eficiente, ya que desde esta base, podremos seguir ubicando los factores que van ayudando a agravar el conflicto.

2.2. Comprensión de los Actores

Para comprender a los actores o participantes del conflicto, debemos diferenciarlos según estos tipos:

Actores Primarios:



Son los grupos con intereses directamente afectados por los impactos del conflicto. Son aquellos grupos o individuos que están luchando.

Actores Secundarios:



Son los grupos con intereses indirectamente afectados por los impactos del conflicto y que tienen un nivel considerable de influencia sobre los actores principales

Actores Terceros:



Son aquellos grupos o individuos que colaboran con los actores primarios para intervenir en el conflicto de forma positiva (evitando picos de crisis y violencia) o negativa (contribuyendo a la violencia y a estados de crisis).

2.3. Compresión del Conflicto

Nos referimos a que es necesario comprender la historia del conflicto, qué sucedió para que los participantes del diálogo hoy se lleven tan mal.

2.4. Comprensión de las emociones de los participantes del diálogo

Para mediar en un conflicto, deberemos ayudar a controlar nuestras emociones y a que los participantes tengan un ambiente seguro dónde expresar sus preocupaciones y emociones, sin lastimar a los otros asistentes. Para ello requerimos:

- **Conocimientos:** En el entendimiento del conflicto, buscando información sobre las formas de entender el conflicto entre los actores involucrados.
- **Capacidades:** Para actuar en situaciones de tensión, calmando a los participantes cuando la tensión se quiera transformar en violencia.
- **Valores:** Es el respeto hacia los otros para la construcción o fortalecimiento de la paz.
- **Habilidades:** Aquellas destrezas personales y de manejo de público que le permitan conseguir sus objetivos.
- **Actitudes:** Disposición del/de la Líder para actuar frente al conflicto y a los actores en conflicto.



Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo del Pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) bajo los términos del contrato N°AID-527-A-14-00007.

Las opiniones aquí expresadas son las del autor (es) y no reflejan necesariamente la opinión de USAID ni del Gobierno de los Estados Unidos.