

3

MÓDULO

GESTIÓN DE CONFLICTOS Y
PROCESOS DE MEDIACIÓN
(código MF 1040_3)

MEDIACIÓN COMUNITARIA

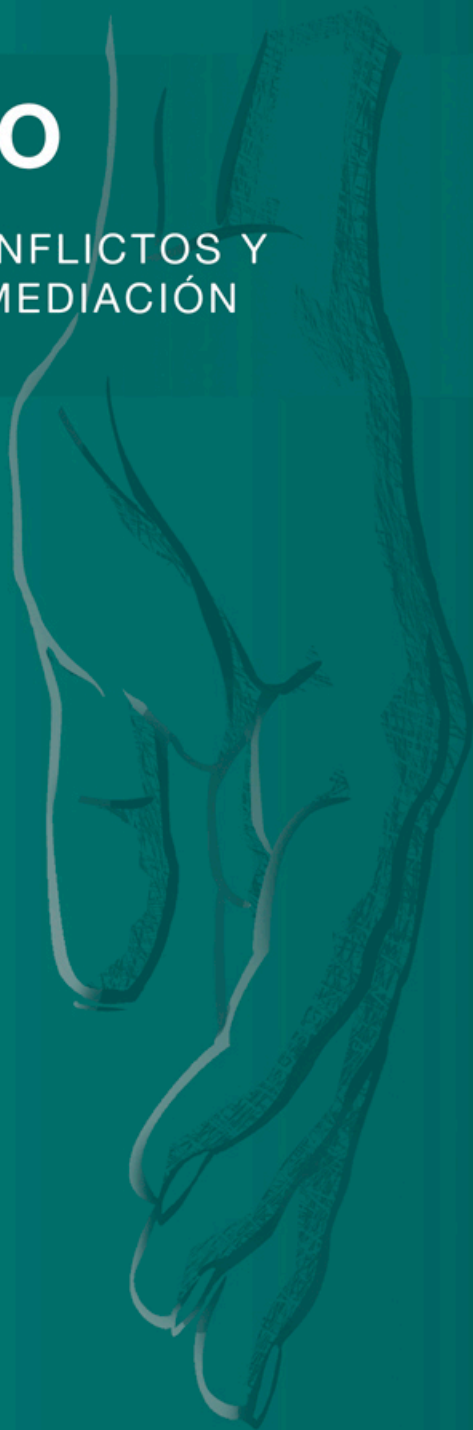
CERTIFICADO DE PROFESIONALIDAD
SSCG0209 (RD 721/2011)

NIVEL: 3

FAMILIA PROFESIONAL:
SERVICIOS SOCIOCULTURALES
Y A LA COMUNIDAD (SSC)



acredítate
Instituto de Innovación Educativa



CERTIFICADO DE PROFESIONALIDAD: MEDIACIÓN
COMUNITARIA SSCG0209 (RD 721/2011)

NIVEL: 3

FAMILIA PROFESIONAL: SERVICIOS
SOCIOCULTURALES Y A LA COMUNIDAD (SSC)

MÓDULO 3: GESTIÓN DE CONFLICTOS Y
PROCESOS DE MEDIACIÓN
(código MF 1040_3)

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se enmarca dentro de la necesidad de profesionalización del sector laboral y de la transformación del mercado por los requerimientos de titulaciones y personas formadas profesionalmente. Dentro de este contexto nos situamos en el segmento de los Certificados de Profesionalidad, concretamente en Mediación Comunitaria.

Tras un estudio exhaustivo detectamos la necesidad de creación de contenidos en materia de mediación comunitaria elaborados por personas especialistas y conocedores de la temática. Contenidos que además están estructurados bajo una perspectiva pedagógica lo que le da solidez y coherencia al proceso de aprendizaje.

Dicho proceso de aprendizaje se ve facilitado además por la formación abierta, flexible y accesible, estructurada de forma modular, que caracteriza a los Certificados de Profesionalidad. Y es por esto último por lo que hemos estructurado este trabajo, de manera modular, en cinco volúmenes según indica el certificado y que corresponde a cada uno de los módulos formativos que lo componen.

Destacar también el esfuerzo que hemos realizado por que el contenido estuviera elaborado con un lenguaje inclusivo, y no como un gesto, sino como una actitud democrática y civilizada.

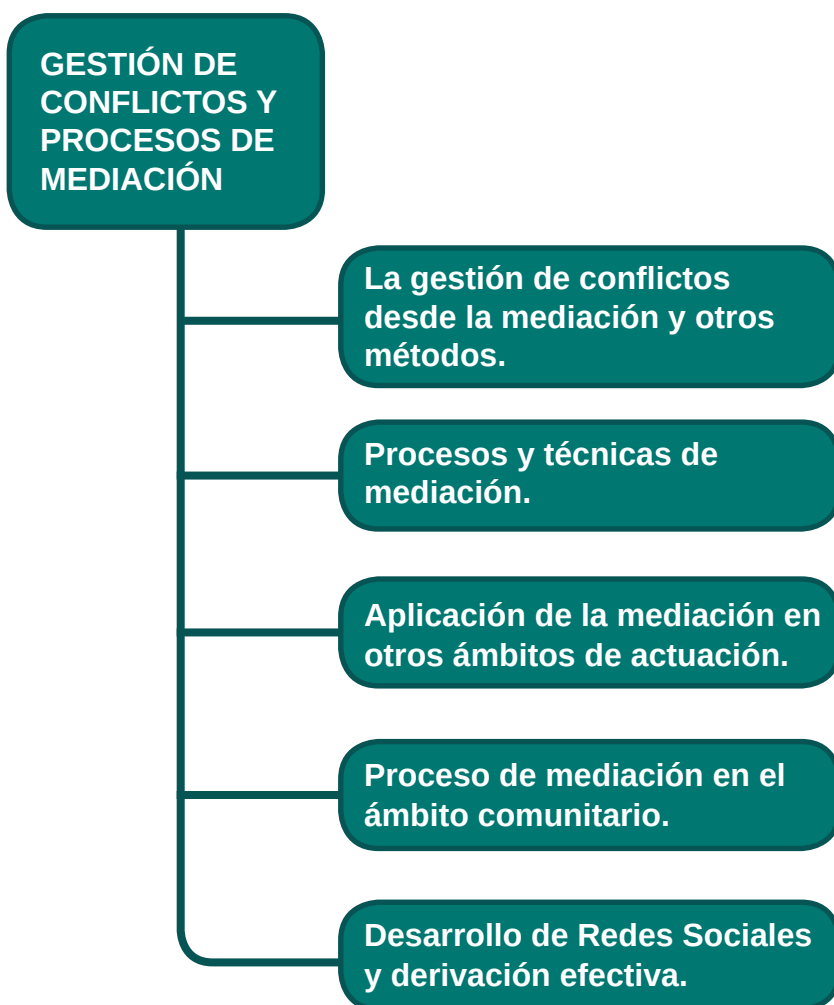
Con todo lo expuesto podemos concluir añadiendo que nos ajustamos al itinerario formativo del Certificado de Profesionalidad en Mediación Comunitaria SSCG0209 (RD 721/2011), del nivel 3, y de la familia profesional Servicios Socioculturales y a la Comunidad.

GESTIÓN DE CONFLICTOS Y PROCESOS DE MEDIACIÓN

*“El hombre no será sabio hasta que resuelva toda
clase de conflictos con las armas de la mente y no con
las físicas”*

Werner Braun

ÍNDICE DEL MÓDULO FORMATIVO



INTRODUCCIÓN

En el presente módulo formativo tendremos la oportunidad de analizar la gestión del conflicto y conocer los diferentes procesos de mediación como alternativa a la resolución de los mismos.

Para llegar a este conocimiento, hemos estructurado dicho módulo en cinco unidades didácticas. A través de ellas se analizará, en primer lugar, la gestión de conflictos desde la alternativa de la mediación así como de otros métodos que nos lleven a la resolución de los mismos. Veremos por tanto la metodología de la transacción, del arbitraje y de la negociación versus la aplicación de la vía judicial a la resolución de tales conflictos. Dentro de esta primera aproximación tendremos también la oportunidad de analizar el conflicto desde una perspectiva social así como identificar sus elementos ayudándonos a comprender mejor este proceso.

En un segundo punto abordaremos los principios y objetivos de la acción mediadora, diferentes metodologías aplicadas en la mediación comunitaria así como las funciones y responsabilidades de la persona que lleva a cabo el proceso de la mediación. Por último, abordaremos las tipologías de mediación así como la aplicación de los modelos de comediación a la mediación comunitaria.

En tercer lugar, se hará un recorrido por los diferentes ámbitos de aplicación de la mediación con el objetivo de tener una idea general de los diferentes procesos de mediación. Veremos por tanto los procesos de mediación natural o informal, procesos de mediación

educativa, procesos de mediación familiar, procesos de mediación laboral, procesos de mediación penal con jóvenes infractores, procesos de mediación penal y procesos de mediación internacional.

En cuarto lugar, se profundizará en la mediación comunitaria, dentro de un contexto local o inmediato, donde la relación habitual y la cercanía de las personas puede demandar o bien un servicio de resolución de conflictos o bien la promoción de la convivencia pacífica, participativa y respetando la diversidad cultural. En el caso de adaptación de grupos autóctonos y foráneos, va a requerir intervenciones de integración social y de acompañamientos, en este caso es la mediación intercultural quien abordará las intervenciones necesarias.

En último lugar, y respondiendo a una intervención integral y activa de todos los agentes de una comunidad es necesario identificar cuáles son dichos agentes y establecer un sistema de comunicación y relación entre todos. Para ello se invita a recorrer dicho camino identificando los procesos de derivación, conociendo cómo se realiza dicha derivación en la red comunitaria y qué metodologías existen para realizar dicha derivación. Identificaremos los recursos de la red comunitaria y qué competencias son las deseables en la persona que realiza dicha derivación.

OBJETIVOS

General:

Organizar e implementar el proceso de gestión de conflictos.

Específicos:

- Identificar los métodos alternativos de resolución de conflictos y conocer la mediación como uno de ellos.
- Conocer el concepto de conflicto, tipos, características y evolución.
- Identificar los diferentes modelos de mediación y las diferencias entre ellos.
- Conocer los orígenes de la mediación como técnica alternativa de resolución de conflictos.
- Identificar cuál es el perfil deseable para la persona mediadora, así como sus habilidades.
- Identificar los diferentes espacios, entornos, donde se puede llevar a cabo la mediación, así como sus características principales.
- Conocer e implementar en los proyectos de mediación, las particularidades propias de que cada espacio de mediación.

- Profundizar en la mediación comunitaria, sus objetivos, funciones, principios... y en la mediación intercultural.
- Reconocer los conflictos susceptibles de ser atendidos desde la mediación comunitaria e intercultural y conocer los otros recursos existentes para poder derivar aquellos que requieran otra atención específica.

UNIDAD DIDÁCTICA 1

LA GESTIÓN DE CONFLICTOS DESDE LA MEDIACIÓN Y OTROS MÉTODOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.1. Identificación de los modelos para la transformación y resolución de conflictos.

1.1.1. Metodología de la transacción.

1.1.2. Metodología del arbitraje.

1.1.3. Metodología de la negociación.

1.1.4. Aplicación de la vía judicial (procedimiento judicial) a la resolución de conflictos.

1.1.5. Análisis de la función del conflicto en la dinámica social e identificación de sus elementos.

1.2. Proceso de mediación

1.2.1. Caracterización de la acción mediadora: principios y objetivos.

1.2.2. Metodologías para el desarrollo de la mediación: modelo tradicional o lineal de Harvard; Modelo de Bush y Folger; modelo

circular narrativo de Sara Cobb; modelo interdisciplinar de Daniel Bustelo; otros modelos aplicados a la mediación comunitaria.

1.2.3. Funciones y responsabilidades del mediador: estrategias de actuación.

1.2.4. Tipologías de mediación: mediación “natural” y mediación profesionalizada.

1.2.5. Aplicación de los modelos de comediación a la mediación comunitaria.

1. La gestión de conflictos desde la mediación y otros métodos.

Entendemos como “Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos” a una gran gama de herramientas utilizadas para solucionar conflictos sin necesidad de acudir al litigio judicial. Los principales métodos son: *la negociación, la mediación, la conciliación y el arbitraje*.

Necesidad de un Sistema de Resolución de Conflictos: un sistema de resolución de conflictos (en sentido amplio, abarcando el proceso judicial y los métodos alternativos) es eficiente cuando cuenta con numerosos mecanismos o procedimientos que permiten prevenir los conflictos y resolverlos, en su mayor parte, con el menor costo posible. Para ello debe partir de las necesidades e intereses de las partes, sobre la base del principio de subsidiariedad. Este principio orienta a que las cuestiones sean tratadas al más bajo nivel posible, en forma descentralizada; al más alto nivel sólo se tratarán los conflictos cuyas características particulares así lo requieran.

Marco conceptual de los Principales Métodos de Resolución de Conflictos:

a) La Negociación: es voluntaria, informal, directa y permite a las partes tener control sobre el proceso y la solución (sin ayuda o facilitación de terceros).

b) La Mediación: se ha definido como un procedimiento no adversarial, en el cual un tercero neutral facilita la comunicación y ayuda a las partes

a negociar para llegar a un resultado mutuamente aceptable.

c) La Conciliación: supone avenimiento entre intereses contrapuestos; es armonía establecida entre dos o más personas con posiciones divergentes.

d) El Arbitraje: se ha definido como un procedimiento mediante el cual las personas pueden someter, previo convenio, a la decisión de quien lidere el proceso de arbitraje las cuestiones litigiosas, surgidas o que puedan surgir en materias de su libre disposición conforme a derecho.

1.1 Identificación de los modelos para la transformación y resolución de conflictos

Existen muchos tipos y formas de conflictos, así mismo y por consecuencia existen variados métodos y modelos para la solución de conflictos, cada uno será de utilidad dependiendo de la situación en la que se dé y qué sea necesario desarrollar. A continuación se presentan varios modelos de este tipo, sin que sean los únicos que se tengan para la solución de conflictos.

1.1.1 Metodología de la transacción

Podemos definir la transacción como un contrato mediante el cual las partes finalizan extrajudicialmente un litigio pendiente o previenen la iniciación de un litigio eventual. (Art. 2469 del C.C.)

La Transacción no es un contrato solemne, sino un contrato consensual, salvo que afecte bienes raíces.

Características de la transacción:

- Es un acuerdo directo entre partes.
- Es consensual.
- Opera en la etapa extra y procesal.
- Las partes se hacen concesiones mutuas.
- Se tratan asuntos de interés privado y de contenido patrimonial.

Ventajas de la transacción

- Las partes finalizan extrajudicialmente un litigio o previenen otro.
- Es un contrato regulado por el artículo 2469 y s.s. del C.C.
- Se realiza generalmente directamente.
- Versa sobre derechos cuya existencia y alcance son objeto de controversia.
- Es extraprocesal.

1.1.2. Metodología del arbitraje

Proceso de resolución de conflictos en el que las partes en disputa acceden a presentar su caso ante un tercer participante neutral e independiente, quien escucha los argumentos de ambos lados y posteriormente adopta una decisión, normalmente final y vinculante. El arbitraje difiere de la mediación, por lo tanto, en que la **tercera parte que interviene en el conflicto sí tiene capacidad decisoria**, si bien las partes enfrentadas mantienen el control sobre el conjunto de cuestiones a resolver y con frecuencia también sobre los aspectos de procedimiento. Además, se trata de un proceso entre contrarios en el que **no hay lugar para la cooperación, el restablecimiento de las relaciones o la promoción de la confianza mutua entre las partes**, posibilidades éstas que sí existen en el caso de la mediación.

La forma tradicional de arbitraje es aquella en la que las partes llegan a un acuerdo para limitar el abanico de posibles resultados previamente al inicio del proceso de arbitraje, de forma que ambas puedan garantizar para sí un mínimo de beneficio. Otras veces, la figura de la persona que lleva a cabo el arbitraje es instada a seleccionar la oferta final más razonable de una de las partes en conflicto, lo que impulsa a éstas a ser suficientemente realistas en sus posturas y exigencias. Por último, existe un tipo de arbitraje consultivo o no vinculante cuyo objetivo es clarificar y ofrecer a las partes información sobre el resultado probable del caso, incluyendo sus posibles ramificaciones legales, para tratar de evitar así el riesgo de llegar a un resultado final imprevisto y desfavorable.

1.1.3. Metodología de la negociación.

Cuando hablamos de negociar en términos generales, nos referimos a una actividad propia de las personas, frecuente e importante porque se toman decisiones relevantes. Para negociar se requiere **preparación, planeación, estudio, concentración y mucha creatividad.**

En el libro “La negociación y la mediación” se considera que el objetivo de la negociación, consiste “para dos o más partes en conflicto, en llegar a un acuerdo por medio de conversaciones e intercambio de opiniones entre sus representantes”. En el mismo documento se señala que al ser el objetivo de la negociación llegar a acuerdos, “se supone la existencia, en las partes afectadas, de una genuina motivación de llegar a un acuerdo y de un mínimo de intereses comunes, sin los cuales la negociación girará en torno de sí misma y no saldrá del atascamiento”.

Fisher, Ury y Patton definen la negociación como “un medio básico para lograr lo que queremos de otros. Es una comunicación de doble vía para llegar a un acuerdo cuando usted y otra persona comparten algunos intereses en común, pero que también tienen algunos intereses opuestos”.

Por tanto, cuando hablamos de **negociar, nos referimos a una manera civilizada de resolver conflictos mediante un proceso de búsqueda y formalización de acuerdos, que satisfagan los intereses de cada parte.** En el fondo lo que se busca es obtener aquello que por otros medios sería más costoso, asegurando

compromisos duraderos de las partes, con el fin de lograr acuerdos útiles para las mismas.

IMPORTANTE

Para negociar se requiere que las partes sean identificables, que estén dispuestas a pensar acuerdos y contraer compromisos.

Dentro de la negociación de conflictos se encuentran unos estilos básicos de negociación, los basados en las posiciones y los basados en los intereses. A continuación vamos a hacer un estudio de éstos, mostrando sus principales características, estableciendo qué debemos hacer y qué no debemos hacer en caso de encontrarnos con estos tipos de negociaciones.



Estilos de negociación:

NEGOCIACIÓN POSICIONAL	
Actitud	<p>Se adopta una actitud previa antes de iniciar el proceso de negociación, y se defienden con una vehemencia creciente.</p> <p>Estas defensas se convierten en ataques. Esto hace que a medida que pase el tiempo dificulte la solución del problema.</p>
Estrategia	<p>Selección por parte de quien vaya a liderar el proceso una serie de posiciones, soluciones, alternativas que recogen intereses o necesidades particulares, ordenadas secuencialmente de acuerdo con resultados preferentes.</p> <p>Se presenta a la otra parte en un esfuerzo por llegar a un acuerdo.</p> <p>La primera posición o posición de apertura corresponde al beneficio máximo que se calcula o espera en las negociaciones. Cada posición posterior exige menos de la otra parte y produce beneficios más bajos.</p> <p>El acuerdo se alcanza cuando las posiciones de las partes convergen y se llega a un acuerdo aceptado por ambas partes.</p>
Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Puede propiciar que se hagan concesiones prematuras. • Es útil para decidir el reparto y la forma de distribuir una suma fija de recursos. • No requiere confianza para que funcione. • No exige una revelación total de la información confidencial.

NEGOCIACIÓN BASADA EN INTERESES	
Actitud	<p>La meta es conocer los intereses reales de quienes van a negociar. La satisfacción de estos intereses se convierte en el objetivo del proceso.</p> <p>Las partes se involucran en un esfuerzo de cooperación para afrontar conjuntamente las necesidades de cada una y satisfacer sus mutuos intereses.</p>
Estrategia	<p>Búsqueda de un enfoque común que permita resolver el problema que se comparte, e identificación de intereses antes de examinar soluciones específicas.</p> <p>Propuesta de una variedad de alternativas que pudieran satisfacer intereses mutuos, en vez de desgastarse argumentando en favor de una posición única. En cambio, las partes seleccionan una solución entre una serie de acciones que han construido durante el proceso de negociación, aunando esfuerzos para lograr la decisión más acertada y benéfica para todos.</p> <p>Un enfoque de solución conjunta, es mucho más que un compromiso que tiene obligatoriedad jurídica, es un compromiso con el propio esfuerzo.</p>
Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Se producen soluciones que satisfacen necesidades y colman intereses específicos. • Crea, mantiene y desarrolla buenas relaciones de cooperación. • Promueve la confianza. • Se moldea un comportamiento de cooperación, que puede resultar valioso para el futuro de la relación.

CONFLICTO	Intervención del tercero con el objetivo de propiciar el diálogo entre las partes sin proponer soluciones concretas.
MEDIACIÓN	El tercero propone a las partes alternativas de solución al conflicto con carácter no vinculante.
ARBITRAJE	Las partes delegan en un tercero imparcial la resolución de la controversia, mediante la expedición de un laudo de obligado cumplimiento.
PROCEDIMIENTO JUDICIAL	Es el Estado mediante su organización judicial quien resuelve la controversia mediante la expedición de una sentencia.

1.1.4. Aplicación de la vía judicial (procedimiento judicial) a la resolución de conflictos

En este caso un tercero, una persona jurista aplica la ley, no pretende contentar a las partes ni acercar sus posiciones, sino aplicar la ley.

MEDIACIÓN	TRIBUNALES
Proceso y resultado controlado por las partes	Proceso y resultado controlado por un juez
Colaboración	Adversarial
Criterios diversos	Solo cuenta la ley
Se abordan temas diversos	Solo se abordan los temas que proceden
Costes bajos	Costes elevados
Confidencial	Público
Soluciones creativas	Soluciones precedentes y tradicionales
Orientado a los intereses	Orientado a las posiciones
Escasos problemas de incumplimiento	Problemas de cumplimiento

Rápido	Larga duración
Proceso voluntario	Proceso obligatorio
Ganar-ganar	Ganar-perder
Facilita la relación	Crea la distancia
Basado en la naturaleza humana	Basado en la institución
Protege la imagen	Perjudica la imagen
Menos estrés	Costes físicos y emocionales
Origina empatía	Origina hostilidad

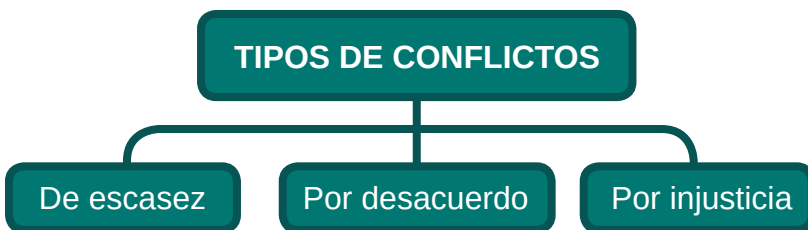
1.1.5. Análisis de la función del conflicto en la dinámica social e identificación de sus elementos.

En épocas recientes (1950), surgen una serie de estudios y teorías centrados en el conflicto social, como fenómeno genérico. Para los especialistas, la **Teoría del Conflicto** está referida a una serie de estudios e investigaciones diversas, no sistematizadas. Esta corriente se inicia con la publicación en 1954 de “The Functions of Social Conflict” del norteamericano **Lewis Coser**, quien es generalmente considerado como el iniciador moderno del estudio del conflicto.

Antes de la aparición de la Teoría, el conflicto era visto básicamente como una patología social, o como el síntoma de una patología social. La sociedad perfecta era vista como una sociedad sin conflictos y todas las utopías sociales sostenían la necesidad de constituir un modelo de sociedad sin conflictos, de pura cooperación. Con la Teoría del Conflicto se reevalúa la connotación negativa tradicional y **se postula el conflicto social como un mecanismo de innovación y cambio social.**

Algunos sociólogos han pretendido estudiar los conflictos en general, como forma de interacción social, con independencia de su contenido, habiendo sido el más importante **Georg Simmel**, para quien el objeto de la sociología es el estudio de las formas según las cuales se asocian las personas que, para él, son las mismas aunque varíen las actividades o los contenidos.

Los orígenes de los conflictos son variados, distinguiendo tres tipos principales:



- **Los conflictos de escasez**, que surgen porque las personas o grupos se disputan la posesión o uso de un valor escaso o compartido.
- **Los conflictos por desacuerdo**, en los que las personas (que suelen pertenecer a un mismo grupo) disputan acerca de la manera de hacer las cosas, es decir, acerca de cómo y para qué usar los medios del grupo.
- **Los conflictos por injusticia**, en los que una de las partes piensa que la otra le debe algo que es suyo.

RECUERDA

Las teorías del Conflicto social buscan explicar, a partir de una percepción de la sociedad que requiere tanto orden e integración como innovación y cambio, las estrategias que se observan y/o se pueden seguir para lograr ambas necesidades sociales.

Una asunción central de las teorías del conflicto es que en una sociedad tanto los individuos como los grupos buscan maximizar sus beneficios (lo que inevitablemente produce cambio social). Ese cambio no necesariamente envuelve conflicto físico sino que puede expresarse en confrontaciones verbales. Paradójicamente, ese conflicto y cambio busca lograr un orden a fin de mantener en forma estable esos beneficios. Lo anterior da origen a diversas estrategias y mecanismos tanto a fin de lograr ese cambio como de mantener las formas

ya sea existentes o emergentes. En otras palabras, **el objeto de interés no es el origen o causas del conflicto sino las situaciones o maneras a través de las cuales ese conflicto se puede resolver a fin de lograr una solución estable y duradera.**

Partiendo de la base que el **conflicto es el factor principal del cambio social**, que se expresa, por ejemplo, con la formación de grupos de presión y acción social, se busca estudiar cómo ese conflicto se integra socialmente, a través de pactos, ya sea acordados o impuestos, con el resto de los actores sociales, en cambio de estructuras, que, se supone, ocasionarán estabilidad social. Así, desde este punto de vista, el conflicto social se percibe como algo que, propiamente controlado o integrado, es esencial para el buen funcionamiento o estabilidad social.

RECUERDA

El conflicto es el factor principal del cambio social.

Elementos de un conflicto:

Los elementos y principios claves de un conflicto se pueden enumerar de la siguiente manera:

Elementos	Principios
<p>Las partes pueden ser dos o más.</p> <p>Oposición de intereses o cuando las partes no ceden.</p> <p>Choque de derechos o pretensiones.</p>	<p>El conflicto no es ni positivo ni negativo.</p> <p>Es parte natural de la vida.</p> <p>Nos afecta a todas las personas.</p> <p>Entenderlo y analizarlo ayuda a resolverlo en forma efectiva y productiva.</p>

A pesar de que no hay conflictos exactamente iguales, hay una serie de factores que deben ser tomados en consideración para realizar un análisis adecuado de la situación de un conflicto.

a) Partes

En un conflicto pueden estar involucrados grupos, entidades sociales o individuos. La identificación de las partes es muy importante, especialmente en los conflictos complejos que incluyen a varios individuos o grupos.

- Las Partes principales: tienen un interés directo en el conflicto y persiguen sus metas activamente

para promover sus propios intereses y conseguir el máximo beneficio.

- Las Partes secundarias: tienen interés en el resultado de un evento pero pueden o no percibir que hay conflicto y decidir si juegan un papel activo o son representadas en el proceso de toma de decisiones. Las partes secundarias pueden jugar un papel importante facilitando llegar a un acuerdo.
- Los Intermediarios: generalmente intervienen para facilitar la resolución del conflicto y mejorar la relación entre las partes. Los intermediarios pueden ser imparciales sin ningún interés específico en un resultado particular, o pueden tomar una posición conservando su estatus de facilitadores legítimos para las partes primarias y secundarias.

b) Asuntos

Los asuntos son los temas o cuestiones que conciernen a las partes en un conflicto (por ejemplo, recursos, poder, identidad). Algunas veces los asuntos que realmente generan el conflicto están ocultos mientras las partes pelean sobre cuestiones más superficiales, ya sea porque las partes están muy confundidas para verlas o porque se sienten muy vulnerables como para expresar sus preocupaciones más importantes. En otras ocasiones, las partes no están de acuerdo con algunos asuntos que son legítimas fuentes del conflicto. En estos casos una parte puede negarse a discutir o percibir un asunto que la otra parte reclama como una fuente legítima de conflicto.

- Intereses contra Valores. Los asuntos pueden tomar dos formas básicas:



- Asuntos que involucran intereses
- Asuntos que involucran valores

Conflictos de intereses:

Ocurren cuando las partes acuerdan sobre el valor de determinada posición, rol o recurso pero no están de acuerdo sobre quienes ejercen el control de éste o a quién corresponde la mayor parte del mismo. Por ejemplo, un conflicto de intereses ocurre cuando dos países acuerdan sobre el principio de inviolabilidad de las fronteras pero difieren acerca de la delimitación de las mismas.

Conflictos de valores:

Se producen cuando las partes difieren fundamentalmente en sus percepciones sobre lo deseable. Por ejemplo, cuando pobladores indígenas que viven en un estado diferente desafían las fronteras con base en el principio de la libre determinación de los