**IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN
EN EL MANEJO DE CONFLICTOS**

TRABAJO PARA OPTAR POR EL TITULO
DE ESPECIALISTA EN MANEJO, NEGOCIACIÓN
Y SOLUCION DE CONFLICTOS.

YOMAIRA LUGO CONSUEGRA

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
ESPECIALIZACIÓN EN MANEJO NEGOCIACIÓN
Y SOLUCION DE CONFLICTOS
BARRANQUILLA
2003

0003

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCIÓN	1
DESCRIPCIÓN Y FORMULACION DEL PROBLEMA	6
JUSTIFICACIÓN	7
OBJETIVOS	11
MARCO TEORICO	14
1. LA COMUNICACIÓN	14
1.1. LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	16
1.1.1. Proceso	17
1.1.2 Otros Componentes	21
1.1.3 Fenòmenos	24
2. TÉCNICAS DE COMUNIACION	28
2.1. LA PERSUASIÓN	28
2.2. LA ENTREVISTA	28
2.3 LA ESCUCHA	30

3.	TÉCNICAS DE CONCILIACION	32
3.1.	ETAPA DE APERTURA	32
3.2.	ETAPA DE IDENTIFICACIÓN DEL CONFLICTO	34
3.3.	ETAPA DE NEGOCIACIÓN MEDIADA	36
3.4.	ETAPA DE CIERRE	38
4.	EL LENGUAJE EN EL PROCESO CONCILIATORIO	40
4.1.	EL LENGUAJE ORAL Y LA RELACION INTERPERSONAL	40
4.2.	EL LENGUAJE CORPORAL Y LA COMUNICACIÓN NO VERBAL	42
4.2.1	MOVIMIENTO Y EXPRESION CORPORAL	43
5.	COMUNICACIÓN ESCRITA	48
6.	MANEJO DE LA COMUNICACIÓN EN LOS CONFLICTOS FAMILIARES O PERSONALES	50
7.	CONCLUSIONES	56
	BIBLIOGRAFÍA	58

INTRODUCCION

La Comunicación tiene una gran importancia en los conflictos y en el manejo de los mismos, pues ésta hace parte fundamental de todas las etapas del desacuerdo y de la intervención de terceros ajenos al problema, que participen como mediadores y conciliadores en búsqueda de una solución.

Es así como, un alto número de conflictos son originados por problemas de Comunicación, o ausencia de ella. Las estadísticas demuestran que las deficiencias comunicativas, son las causas más frecuentes de disfunciones a nivel familiar y conyugal.

Igualmente, graves situaciones se presentan en esferas educativas y empresariales, ya que comúnmente las partes no saben manejar las diferencias desde el punto de vista de sus propios intereses.

En general, son problemas de comunicación los que subyacen en la intolerancia y la violencia con que se enfrentan los conflictos en nuestro medio.

El conocimiento de este aspecto es de gran importancia, pues puede ayudar a la definición del problema que origina el conflicto, de tal forma que si el conciliador establece que las diferencias entre las partes son ocasionadas por problemas de comunicación, empleará acciones específicas y pertinentes para restablecer la interacción comunicativa.

Por otra parte la mayoría de conflictos, de cualquier índole, ocasiona serias dificultades de comunicación entre las partes, que centradas en sus propios intereses y con cargas emocionales y altas presiones, se encuentran incapacitadas para mantener un diálogo ecuánime y tranquilo, que les ayude a encontrar la solución a sus problemas.

Además de lo anterior, el proceso mismo de intervención en la crisis, por parte de mediadores, conciliadores, negociadores o personas que profesionalmente o a título personal, participen para ayudar a encontrar una salida que beneficie a las partes, es antes que todo un proceso de comunicación, que requiere ser conocido en sus fundamentos y estrategias aplicables a cada caso.

El interventor, llàmese conciliador, negociador, amigable componedor o mediador, requiere del desarrollo de unas habilidades comunicativas, que le permitan interpretar los mensajes explícitos o. tácitos que emiten las personas en desacuerdo, para lo que necesitarà del conocimiento y la pràctica como escucha activo.

Ademàs deberà utilizar eficiente y eficazmente herramientas de comunicaciòn a nivel de Lenguaje Oral, en cuanto a dominio y precisiòn de conceptos y asertividad, tècnicas de interrogatorio, conducciòn y fomento de la participaciòn equitativa, lenguaje no verbal, expresiòn corporal y comunicaciòn escrita. Esta ùltima, fundamental para la precisiòn en la redacciòn de actas y documentos.

Pero la intenciòn de este estudio, no sòlo es llegar a los conciliadores profesionales o aquellos que formal o legalmente han sido escogidos como tales, sino que este contenido tambièn està dirigido a cualquiera persona interesada en mejorar su comunicaciòn interpersonal en momentos de crisis y conflictos, en sus relaciones de diversa índole, o hacia

aquellas que deseen ayudar a otros en un ámbito informal, personal y social.

Este trabajo no pretende abarcar todos los complejos aspectos de la comunicación interpersonal, ni plantear que existen normas o reglas fijas e inflexibles en el manejo de conflictos, sino que de una manera sencilla, proporcionará elementos básicos de comunicación, que puedan ser aplicados y ajustados de acuerdo al caso, a la experiencia del conciliador, a las realidades del entorno y a las necesidades del momento.

Todo esto como una primera aproximación al tema, que deberá seguir siendo enriquecido y complementado posteriormente, anexando la experiencia que se vaya adquiriendo con el tiempo en estos mecanismos que buscan crear una cultura conciliatoria.

Para lograr el objetivo propuesto, se recurrirá a fuentes bibliográficas sobre comunicación interpersonal, interacción, técnicas de entrevistas e interrogatorios, intervención y afrontamiento de crisis, psicología y sociología de la

comunicación, técnicas de discusión y definición de problemas

Además, se utilizarà la amplia experiencia y estudios de la autora, quien cuenta con más de veinte años como consultora y asesora de comunicaciones a nivel familiar, de pareja y empresarial, lo que le ha permitido un valioso acopio de información y una observación directa de numerosos casos y situaciones en las que han prevalecido las relaciones conflictivas y la falta de habilidades para afrontarlas en forma positiva, por parte de aquellos que se encuentran involucrados.

DESCRIPCIÓN Y FORMULACION DEL PROBLEMA

La Comunicación es uno de los aspectos que se deben tener en cuenta en cualquier proceso de intermediación en los desacuerdos, pues la razón de ser de los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos es la búsqueda de una salida pacífica y equitativa para los contrarios, lo cual sólo se logra a través de un proceso de comunicación. "...Debemos aprender que si la solución de un conflicto enfrenta el manejo de la diferencia, lo podemos abordar de distintas maneras, teniendo como herramientas toda la gama de posibilidades sustentadas en el diálogo, y que rechazan categóricamente, la violencia y la impunidad"¹.

Si la **herramienta principal** para mediar en un conflicto es el **diálogo** y sus distintas modalidades, si la legislación vigente **insiste** en la concertación y participación igualitaria de los

¹ **MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos.** Santafé de Bogotá. Imprensa Nacional., P.9

oponentes en los espacios institucionales diseñados para la solución de sus desavenencias y si se entiende que el diálogo, la concertación y la participación son situaciones por excelencia de comunicación, se hace necesario que quien decida participar como conciliador, domine los principios, técnicas y herramientas de la Comunicación.

Pero, cómo debe ser la comunicación en el manejo del conflicto y en su resolución por parte del mediador o conciliador? ¿Qué estrategias utilizar? ¿Qué hacer y no hacer en los audiencias conciliatorias o en situaciones de intervención?

El presente trabajo está dirigido entonces, como una primera aproximación a un tema tan complejo, a proporcionar a los interesados en ser orientadores en procesos de solución de conflictos, los conceptos básicos de la Comunicación

Interpersonal, así como herramientas, técnicas y estrategias para hacer más efectivo el papel que se les ha asignado.

JUSTIFICACIÓN

Toda individuo que actúe como intermediario para solucionar conflictos de otras personas, debe conocer los principios fundamentales de la comunicación y desarrollar ciertas habilidades y destrezas en este campo, para poder conducir y orientar a los contrincantes e interpretar los mensajes y actuaciones que se presenten en el transcurso de cualquiera de los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos.

El manejo de la comunicación en la búsqueda de la solución de diferencias interpersonales, por parte del mediador, es de gran importancia, pues facilita la definición de los problemas, fomenta la participación igualitaria de las partes, ayuda a que

èstas se escuchen respetuosamente y aclara conceptos que podrían estar complicando la situación.

Nuestro País tiene una conocidísima tradición de violencia como casi la única opción para enfrentar los conflictos. Con la consagración de nuevas maneras de abordar las desavenencias, la legislación colombiana, busca entre otros objetivos, ir creando una actitud conciliatoria y tolerante para el manejo de las diferencias. Este propósito exige la formación de conciliadores, mediadores, negociadores y árbitros, con amplios conocimientos en temas tales, como teoría de conflictos y sus posibilidades de manejo y solución, así como dominio de aspectos jurídicos, sociales, psicológicos y de comunicación.

Como esta propuesta legislativa es relativamente nueva, en la práctica se observa, que muchos mediadores encuentran

dificultades y deficiencias en el manejo de la comunicación en el momento de orientar los procesos conciliatorios, por lo que con el presente trabajo, se quiere hacer un aporte a estas interventores para que optimicen y complementen su formación específica y para que ellos mismos interioricen y sean testimonio en su vida personal y profesional, de tolerancia, respeto por las diferencias y habilidad para comunicarse honesta y responsablemente.

Igualmente este contenido servirá a cualquier persona que se interese en mejorar su comunicación interpersonal cuando se presenten conflictos en su vida o en la de sus allegados, pues vale la pena considerar que más allá de lo estipulado por la ley, se busca que los colombianos aprendan nuevas maneras pacíficas de dilucidar sus diferencias y una de las herramientas fundamentales para lograrlo, es utilizar las

múltiples posibilidades de la comunicación para encontrar la solución a sus respectivos problemas.

OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERALES

El presente trabajo se propone analizar la importancia de una adecuada comunicación para quienes se ven abocados al manejo de conflictos y la búsqueda de una solución que beneficie a las partes enfrentadas.

Para ello se partirá del estudio de los fundamentos y principios de la comunicación interpersonal aplicados a los momentos de la conciliación, analizándose el papel que desempeñan los sujetos en conflicto y el mediador, quien debe

ser el conductor o facilitador del proceso y sobre quien recae la responsabilidad de ser un excelente comunicador.

Además serán objeto de análisis las distintas formas de comunicación, como la no verbal, la corporal o gestual, la oral y la escrita, para que el conciliador aprenda a interpretarlas cuando se manifiesten en los confrontados, y pueda al mismo tiempo, apropiándose de ellas, hacer uso adecuado de estas formas en su comportamiento como mediador.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Se buscarán los siguientes objetivos específicos:

- Analizar el proceso, elementos y fundamentos de la Comunicación Interpersonal, aplicados al manejo de conflictos.

- Plantear algunas propuestas para una comunicación adecuada, a nivel de comunicación no verbal, corporal o gestual, proxèmica, oral y escrita, en las distintas fases de la conciliaciòn.

- Proporcionar elementos para el desarrollo de la habilidad de escuchar activamente que debe poseer el mediador.

- Reseñar técnicas de interrogatorios y entrevistas así como formas equitativas del fomento de la participación.

- Precisar conceptos mínimos y básicos para un manejo de una redacción adecuada de actas y documentos de conciliaciòn.

MARCO TEORICO

1. LA COMUNICACIÓN

“Tanto el conciliador como el mediador deben servir de puente de comunicación entre las personas que están en conflicto y para ello es necesario que utilice todas las herramientas que estén a su alcance en técnicas de comunicación”².

El principal papel del Mediador o Conciliador es el de persuadir a las partes de llegar a un arreglo pacífico del conflicto. Esto implica que este orientador debe desarrollar unas habilidades comunicativas, sobre todo a nivel de comunicación oral, que le permitan conducir el proceso en este sentido. Ya Aristóteles definía la Comunicación retórica (oral), como la búsqueda de “todos los medios de persuasión

² Ministerio de Justicia y del Derecho. Op. cit., p. 35-39

que tenemos a nuestro alcance”³. Aunque analizò otros efectos de la acción comunicativa, dejó sentado que el principal propósito de la Comunicación, es el de Persuadir, es decir que la intención, predominante de quien habla o se expresa, (emisor), es la de convencer al otro, (receptor), de su propio punto de vista.

Aunque escuelas y estudios posteriores de la Comunicación han venido determinando otras intenciones o propósitos, sigue siendo válido el planteamiento de Aristòteles .

La Comunicación es el intercambio de significados, la acción que busca ejercer cierta influencia en el otro, obtener alguna respuesta o producir algún efecto.

³ W. Roberts. Rethorica, The works of Aristotle, Oxford. University Press. 1946. Vol XI. p.6

El Conciliador tiene que conocer técnicas y estrategias de comunicación persuasiva, para poder convencer, mediante argumentos válidos y ciertos, a las partes en conflicto, que tomen la mejor decisión pacífica para la solución de su problema.

Además debe estar ilustrado sobre los distintos fenómenos, efectos y eventos comunicacionales que se pueden presentar en situaciones de conflictos y en la conciliación misma, para poder manejarlos y utilizarlos correctamente.

1.1 LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

La Comunicación Interpersonal, frente a frente o persona a persona, es la que ofrece mayores ventajas frente a otras formas, pues se supone permite un intercambio efectivo de mensajes entre los participantes, permitiendo la percepción

no sólo de la expresión oral, sino del lenguaje gestual y actitudinal de quienes se comunican.

Para que exista comunicación debe haber participación entre emisores y receptores. Si no hay participación, no hay comunicación. Cuando los mensajes se originan sólo desde el emisor, sin participación por parte del receptor, estaríamos hablando de procesos más que todo informativos, mas no comunicativos.

1.1.1. PROCESO

Hasta ahora, en nuestro medio, casi toda actividad de mediación de un conflicto, (en otros países ya se están realizando audiencias virtuales), se efectúa a través de un proceso de comunicación interpersonal, frente a frente y presencial, lo cual presupone la existencia de los siguientes elementos y sujetos:

FUENTE·EMISOR·CANAL·MEDIO·
RECEPTOR·RESPUESTA·DESTINO

1.1.1.2 FUENTE

Son los antecedentes, causas y elementos que nutren, originan y caracterizan el problema.

1.1.1.3 EMISOR Y RECEPTOR

Emisor es quien genera el mensaje y receptor quien lo recibe. Tanto el Conciliador como las partes en conflicto ocupan los roles de emisores y receptores en las distintas etapas de la conciliación.

1.1.1.4 CANAL

Es el recurso físico por medio del cual se transmite la señal del mensaje para que llegue al receptor. Los canales principales son las ondas sonoras, señales luminosas o visuales, sistema nervioso, ondas radiales, etc.

En los momentos de la conciliación los canales más utilizados son los visuales y sonoros.

1.1.1.5 MEDIO

Forma técnica o física de convertir el mensaje en una señal, capaz de ser transmitida a través de un Canal. Ejemplo: Los canales o señales visuales, (letras o imágenes), nos pueden llegar a través de diversos medios, como libros, televisión, Internet o periódicos.

Las señales o canales sonoros, nos llegan a través de medios como la voz, la música o la radio.

Las audiencias y procesos de conciliación usualmente se efectúan mediante una Comunicación oral de persona a persona, o frente a frente, empleándose canales sonoros y visuales y medios como la voz y documentos escritos, gráficos y fotográficos.

1.1.1.6 RESPUESTA

Es la reacción, normalmente inmediata del Receptor frente al Mensaje.

1.1.1.7 DESTINO

Es la ruta o camino que seguirá el mensaje después de "finalizado" el contacto comunicativo específico en el

momento de la conciliación. En realidad no finaliza allí, sino que sigue un rumbo con efectos y consecuencias inmediatas o a largo plazo.

1.1.2 OTROS COMPONENTES DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL.

En el proceso comunicativo, existen otros muchos componentes, pero se enumerarán los más pertinentes:

1.1.2.1 ENCODIFICACION: Proceso mediante el cual las ideas e intenciones del Emisor, se transforman mediante un código en forma de mensaje. David K. Berlo lo explica ampliamente en su libro "EL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN": " En la comunicación de persona a persona, la función encodificadora es efectuada por medio de la capacidad motora de la fuente.

Mecanismos vocales (que producen la palabra hablada...notas

mùsicales...etc)..Los sistemas musculares de la mano (que dan lugar a la palabra escrita, dibujos etc...)⁴.

El mediador fundamentalmente hará uso de mecanismos vocales, gestuales y escritos.

1.1.2.2 DECODIFICACION: Proceso que permite al receptor traducir, interpretar y apropiarse del mensaje, mediante el uso de sus facultades sensoriales. ⁵

Deben brindarse las herramientas necesarias para que las partes en conflicto cumplan con esta etapa. El conciliador deberá por ello utilizar un lenguaje sencillo y apropiado acorde con el nivel de los participantes; respetar los silencios reflexivos que permiten el análisis de la situación y eliminan la presión; hacer cada cierto tiempo un resumen de los hechos,

⁴ David K. Berlo, El Proceso de la Comunicación. Argentina. E. El Ateneo. p. 24 y 25

⁵ Ibid. P. 40

sentimientos, conceptos, intenciones y propuestas que vayan planteando los involucrados, para ir aclarando la situación presente y futura.

1.1.2.3 CODIGO: Es un sistema de signos, reglas y convenciones de significado común para los miembros de un grupo.⁶

El conductor de procesos conciliatorios deberá esmerarse por buscar y emplear un sistema de códigos de fácil entendimiento para todos los asistentes. Resulta por eso crucial el desarrollo de habilidades perceptivas, para poder captar e identificar en los primeros instantes del encuentro, algunas características sociales, emocionales, culturales e intelectuales de los asistentes.

⁶ John Fiske, Introducción al Estudio de la Comunicación. Cali. 1984. Ed. Norma, Pag.14

1.1.3.FENÓMENOS

1.1.3.1 INTERACCION

La comunicación no es estática, sino dinámica, y se da a través de un proceso, en el que las acciones de la Fuente o Emisor no se producen independientemente de las del Receptor. “En toda situación de comunicación la fuente y el receptor son interdependientes”, dice Berlo.⁷

Por lo que podría afirmarse que la Interacción es la acción recíproca de los distintos sujetos que participan en el proceso de la comunicación y que se traduce en intercambio de mensajes y significados, entre el emisor y los receptores y entre los receptores mismos.

⁷ David Berlo, Op.cit., pag.81

En una situación de conciliación se producen interacciones altamente emocionales que deben ser conducidas apropiadamente por el Mediador del conflicto.

1.1.3.2 RETROALIMENTACIÓN

También conocida como feedback, la Retroalimentación es la reacción o respuesta del Receptor, que puede servir al emisor como información para saber si su objetivo de comunicación se está cumpliendo en parte o totalmente.

El conciliador debe ser un gran observador de las reacciones intragrupo que se van presentando, pues esto le permitirá conocer más a fondo el sentir y pensar de los contradictores.

1.3.3.3 EMPATIA

Es el proceso de aceptación e identificación entre emisor y receptor. Existen distintos niveles empáticos que pueden llegar hasta una alta compenetración afectiva y emotiva entre las personas participantes del proceso de comunicación.

Se sugiere al conciliador propender por una aproximación empática de identificación y comprensión con las partes, sin llegar a involucrarse emocionalmente.

1.1.3.4 ASERTIVIDAD

La Asertividad es la comunicación franca, honesta y responsable, basada en una sana autoestima, respeto por uno mismo y por los demás.

Olga Castanyer en su libro "La Asertividad: Expresión de una sana autoestima", define esta condición de la comunicación, en los siguientes términos: "La asertividad es la capacidad de autoafirmar los propios derechos, sin dejarse manipular y sin manipular a los demás"⁸.

El conciliador será un defensor de los derechos asertivos dentro de los procesos conciliatorios, así como también analizará las dificultades que puedan tener los convocados para expresarse libremente. Las amenazas, los gritos, los insultos, la presión, entre los participantes, actúan como obstáculos para este propósito.

⁸ Castanyer Olga, La Asertividad: Expresión de una Sana Autoestima. Bilbao. 1999, Ed. Desclee B. pag 21

2. TECNICAS DE COMUNICACION

2.1. LA PERSUASIÓN

La persuasión es la acción de tratar de convencer, orientar o conducir al otro mediante argumentos, proporcionándole suficientes elementos de juicio para que tome libremente una decisión o acepte un mensaje.

Para persuadir se deben tener en cuenta los intereses de todas las partes, utilizar un lenguaje de fácil entendimiento y cuando sea necesario proporcionar medios de acción.

2.2. LA ENTREVISTA

La entrevista es una de las herramientas más valiosas con que cuenta el mediador, pues le permitirá conocer a las partes,

sus intereses y pretensiones, identificar el problema y llegar a un acuerdo de solución compartida.

La entrevista es fundamentalmente un intercambio de carácter formal, o un diálogo programado, en el que el entrevistado persigue objetivos específicos mediante la búsqueda de información que puedan suministrarle los entrevistados.

El mediador actuará como entrevistador y como tal podrá emplear dos clases de preguntas. Preguntas Abiertas, las cuales permiten que el entrevistado se extienda y se exprese ampliamente. Preguntas Cerradas, buscan respuestas cortas y precisas.

2.3. LA ESCUCHA

En todo proceso de mediación, saber escuchar se constituye en una de las principales habilidades para conducir el proceso.

Resumiendo el concepto de varios autores, para ser un buen escucha, deberán tenerse en cuenta las siguientes principios, que deberá utilizar el conciliador:

-No monopolice la conversación, ni permita que los demás lo hagan. Obsérvese y deje de hablar.-

-Sea equitativo y democrático en la distribución de la participación. Otorgue igual tiempo a cada participante.

-Haga un esfuerzo real y honesto por comprender lo que los demás dicen, (empatía), aunque no lo comparta. A su turno, tendrá la oportunidad de expresar su desacuerdo.

-Fomente el respeto entre los confrontados, invitándolos a escucharse mutuamente y a expresarse libremente.

-Haga preguntas y esté atento a las respuestas.

-Demuestre interés en lo que le dicen. Mire a los demás cuando le hablan y cuando habla.

-Sea paciente y conserve la calma si lo que escucha lo afecta personalmente.

3.TECNICAS DE CONCILIACION

En todo Mecanismo Alternativo de Solución de Conflictos, se deben cumplir cuatro etapas básicas, como son, Etapa de Apertura, Etapa de Identificación del Conflicto, Etapa de Negociación Mediada y Etapa de Cierre.

En la Guía Práctica para el Conciliador,⁹ que publicó el Ministerio de Justicia, se señalan entre otras, las siguientes actividades, que como bien podrán observarse, requieren fundamentalmente de habilidades comunicativas por parte del Conciliador.

3.1. ETAPA DE APERTURA

3.1.1. OBJETIVOS

-Iniciar el proceso

⁹ Ministerio de Justicia y del Derecho, Op. Cit., Pags. 35 a 39

- Educar a las partes

- Estimular un ambiente propicio para la conciliación

3.1.2 DESTREZAS Y HABILIDADES EN LA ETAPA DE APERTURA

- Comunicación

- Empatía

3.1.3 ACTIVIDADES DE LA ETAPA DE APERTURA

- Presentación Personal

- Presentación e identificación de las partes

- Presentación del proceso y sus reglas

- Verificación de comprensión.

3.1.4 RESULTADOS

- Establecimiento de contacto inicial con las partes.

-Conocimiento y comprensión de las partes acerca del proceso.

-Finalidad, Duración, Efectos, Objetivos, Reglas.

3.2. ETAPA DE IDENTIFICACIÓN DEL CONFLICTO

3.2.1. OBJETIVOS

-Identificar el conflicto

-Consolidar la confianza de las partes en el proceso y en el conciliador.

-Fomentar la Comunicación.

-Diseñar una estrategia preliminar de conciliación.

3.2.2 DESTREZAS Y HABILIDADES EN LA ETAPA DE IDENTIFICACIÓN

-La técnica de la entrevista

-Percibir adecuadamente.

3.2.3 ACTIVIDADES DE LA ETAPA DE IDENTIFICACIÓN

- Recolección y análisis de información sobre las partes y sobre el conflicto.
- Resumen del informe
- Conocimiento y confirmación de los hechos que llevaron al conflicto.
- Comprensión de percepciones
- Identificación de intereses
- Permitir el alivio psicológico y manejo de incidentes críticos.
- Identificación del Conflicto
- Diseño de una estrategia de Conciliación.

3.2.4. RESULTADOS

- Identificación del conflicto
- Alivio psicológico
- Contar con una estrategia preliminar de Conciliación.

3.3. ETAPA DE NEGOCIACIÓN MEDIADA

3.3.1 OBJETIVOS

- Ejecutar estrategia de conciliación
- Fomentar un proceso de negociación que permita plantear y discutir posibles opciones de arreglo.
- Definir los resultados de la conciliación en términos de logro o no, del acuerdo.

3.3.2 DESTREZAS Y HABILIDADES DE LA ETAPA DE NEGOCIACIÓN

- Conducir el proceso
- Estimular a las partes para que inicien la negociación.
- Desarrollar necesidad de generar opciones
- Permitir sugerir soluciones
- Manejar la tensión que pueda surgir entre las partes.

3.3.3 ACTIVIDADES DE LA ETAPA DE NEGOCIACIÓN

- Ambientación de la negociación
- Desarrollo de la negociación
- Agenda.
- Generación de opciones
- Búsqueda de soluciones y generación de fórmulas de arreglo
- Determinación de costos y beneficios
- Celebración de reuniones separadas
- Elección de la opción más conveniente

3.3.4 RESULTADOS

- Desarrollo de la Negociación Mediada.
- Generación de una o varias opciones de solución.
- Decisión respecto a la solución más adecuada.

3.4. ETAPA DE CIERRE

3.4.1 OBJETIVOS

- Obtener el acuerdo que resuelva el conflicto.
- Lograr que las partes se concilien

3.4.2 DESTREZAS Y HABILIDADES DE LA ETAPA DE CIERRE

- Capacidad de síntesis
- Habilidad de redacción

3.4.3 ACTIVIDADES DE LA ETAPA DE CIERRE

- Recuento, aclaraciones y ratificaciones
- Redacción del acta de conciliación
- Firma del acta de conciliación
- Terminación del proceso.

3.4.4 RESULTADOS

- Un acta de conciliación firmada
- Educación de las partes en cuanto a mejores formas de resolver sus diferencias futuras.

4. EL LENGUAJE EN EL PROCESO CONCILIATORIO

4.1. EL LENGUAJE ORAL Y LA RELACION INTERPERSONAL.

A continuación se enuncian algunas recomendaciones que deberá tener en cuenta el Conciliador :

- Siempre debe comenzar con la presentación de todas las partes, con sus respectivos nombres completos, así como la identificación clara del mediador.
- Pronunciar correctamente.
- Hablar pausadamente, evitando atropellos del lenguaje
- Moderar el tono y volumen de la voz.

- Ser claro y sencillo, de acuerdo con el nivel intelectual y social de los participantes.

-Las intervenciones del mediador no deben ser demasiado extensas, sino breves y concisas.

-Evitar el exceso de confianza o familiaridad con las partes.

-En lo posible prescindir del uso de vocativos cariñosos, como “mi amor”, “cariño”, “negri”, “mami” y otros.

- Cuidar el uso de vulgarismos, regionalismos, extranjerismos, y tecnicismos que dificulten la comprensión o hieran susceptibilidades.

4.2. EL LENGUAJE CORPORAL O COMUNICACIÓN NO VERBAL.

Por comunicación no verbal o interacción cara a cara, se entiende el conjunto de señales físicas que se intercambian, cuando las personas se interrelacionan.

Mehrabian, considera que existe una perspectiva triple en la comunicación no verbal: 1) Reaccionamos a las señales de otros calificándolas como positivas o negativas. 2) A veces percibimos a los otros por el Estatus, en relación con nosotros, como fuerte o débil, superior o inferior. 3) Percibimos el comportamiento ajeno de acuerdo con la actividad, como lento o rápido, activo o pasivo.

El conciliador debe cuidar su lenguaje corporal, para lo cual es importante tener en cuenta los siguientes aspectos de la conducta no verbal:

4.2.1. MOVIMIENTO DEL CUERPO O COMPORTAMIENTO CINESICO

Según Mark Naap, el comportamiento cinèsico, o expresiòn corporal, comprende los gestos, movimientos y desplazamientos corporales de las extremidades, brazos, manos, pies y piernas, cabeza, expresiones faciales, (sonrisas, fruncido de seño, señaes de asombro o disgusto), conducta de los ojos (parpadeos, apertura, forma y duraciòn de la mirada) y actitudes posturales del cuerpo (estar erguido, dejar caer los hombros, acercarse o alejarse del otro).

4.2.2 SEÑALES NO VERBALES

Son mensajes que se envían durante la interacción, que no son propiamente movimientos corporales, pero que afectan el momento comunicativo y pueden ser entre otros:

4.2.2.1 ASPECTO FÍSICO: Apariencia y forma del cuerpo, los olores, el aliento, la altura, el cabello, los colores de la piel y del vestuario.

4.2.2.2 CONDUCTA TÁCTIL: También se contemplan entre las señales no verbales, el contacto físico o conducta táctil, como la caricia, el golpe, el sostener, tocar, etc. y sus implicaciones.

4.2.2.3 PARALENGUAJE: Igualmente resulta importante en la comunicación no verbal, el Paralenguaje, en referencia a cómo se dice y no a lo que se dice, en lo que intervienen, las cualidades de la voz, altura, ritmo, velocidad, articulación, y

vocalización. Se puede manifestar por ejemplo en gritos, susurros, habla entrecortada, titubeos, y otros.

4.2.2.4 PROXEMICA: Es el estudio del uso y percepción del espacio social y personal. Entre muchos aspectos de su complejidad, la proxémica, tiene en cuenta la distancia conversacional, la aproximación física, y la territorialidad, tendencia humana a marcar el espacio, territorio y pertenencias personales.

El conciliador deberá tener en cuenta los siguientes aspectos en cuanto a sus movimientos corporales:

- Situarse a igual nivel que los participantes. Lo ideal es que todos, conciliador y convocados, estén sentados en torno a una mesa circular, que no establezca posiciones especiales de dominio o jerarquía en las cabeceras.

.Procurar mantener, honestamente, una expresión facial de amabilidad y cortesía.

-Mirar atentamente a todos los asistentes. Evitar dirigirse permanentemente a una sola persona.

-Manejar con cuidado el contacto físico. Evaluar en qué momentos de crisis durante la audiencia, es prudente aproximarse a alguna de las personas en conflicto.

-Evitar golpear la mesa, señalar agresivamente o gesticular en forma exagerada.

-Cuidar su apariencia personal, la cual debe ser formal, pero no recargada.

- Hablar en tono bajo y amable, nunca gritar, o alzar la voz agresivamente.

-Prescindir de la ironía, la burla o comentarios desagradables.

-Fomentar un clima de confianza que permita a los contradictores preguntar y expresar sus opiniones.

-Respetar la confidencialidad de las audiencias de conciliación.

-Contestar de buenas maneras las dudas de los participantes y mantener el buen genio.

-Hacer un esfuerzo por recordar nombres y problemas, de tal forma que pueda identificar a las personas, fomentando así un trato personalizado, cálido y respetuoso.

5. LA COMUNICACIÓN ESCRITA

El dominio de una excelente comunicación escrita se hace *imperioso* imperativo para el mediador de conflictos, pues, *debido a la importancia* este debe *debe*

saber redactar diversos documentos tales como citaciones, descripciones de problemas, remisiones a otras instituciones o autoridades y actas en la etapa de cierre.

Para todos estos procesos, es importante tener presente las siguientes recomendaciones:

- Precisar clara y brevemente las ideas.
- Evitar el uso de primera persona del singular .Ejemplo: "Se sugirió a las partes, consulta psicológica" y no, "Sugerí a las partes ,etc".

-Se puede utilizar la primera persona del singular cuando se requiera dejar por sentado la responsabilidad del conciliador. Pero siempre es preferible la forma impersonal. Ejemplo: En vez de, "Remiti a la seora Maria Carle a Medicina Legal", debe escribirse algo similar a: "El conciliador abajo firmante remiti a la seora, etc..."

-Emplear correctamente los tiempos y formas verbales.

-Escribir clara y cuidadosamente nombres y apellidos.

-Aprender a resumir sin que se pierdan ideas y elementos fundamentales.

-Procurar que los documentos tengan buena presentaciòn, en lo posible sin enmendaduras y tachones.

6. MANEJO DE LA COMUNICACIÓN EN LOS CONFLICTOS FAMILIARES O PERSONALES.

En la convivencia humana siempre se presentarán conflictos y no es necesario que todos ellos lleguen a una audiencia de conciliación para ser resueltos. Lo ideal sería que todas las personas aprendieran a manejar sus propios conflictos en la familia, con su pareja, en el trabajo o en cualquier medio social en el que se desenvuelvan.

Por eso es importante conocer algunas estrategias sencillas para ayudar en los problemas a compañeros, amigos o allegados, cuando nos veamos precisados a intervenir o cuando nos soliciten nuestro apoyo.

Las psicólogas Gloria Valdivieso y Ana de Gaviria, elaboraron un manual de solución de problemas, que aparece publicado en el libro "Terapia a su alcance".¹⁰ Aunque las recomendaciones son dirigidas a las parejas, pueden ser aplicadas a diferentes casos de la vida en común. A continuación se enunciarán algunos de sus apartes, por considerar que son sugerencias muy importantes y fáciles de aplicar. Además estas sugerencias, se han complementado con consejos sobre la forma de abordar problemas que presentan diferentes autores.

-Es importante que se comprenda que la solución de problemas exige la colaboración mutua y por lo tanto las partes involucradas deben esforzarse en trabajar en la búsqueda de una solución.

¹⁰ PRADA RAFAEL. TERAPIA A SU ALCANCE.. Bogotá, Ed. Paulina.1979. P 74-88

·Debe elegirse el ambiente, el espacio y el tiempo adecuado para el diálogo específico del problema.

·Estas sesiones se dividirán en dos fases: La primera fase es la de definición del problema y la segunda la de solución del problema.

·En la fase de Definición del problema, siempre comience por algo positivo. Siempre hay algo bueno que reconocer del otro antes de hablar de lo negativo.

·Se debe ser específico. Tratar de plantear o describir qué es lo que le molesta o no comparte del otro.

·Expresar sus sentimientos. Cómo se siente en relación a lo que está sucediendo.

-Analizar y ser honesto al reconocer cuál es su papel en el problema.

-Discutir solamente un problema al tiempo.

-Una de las formas de comprender y responder al otro es resumir y repetir lo que éste le ha planteado antes de expresar su concepto.

-No hacer inferencias. Limitarse solamente a los hechos que se han podido observar y no a los que se imagina.

-Ofrecer varios enfoques y soluciones.

-Deben establecerse compromisos y acuerdos.

-Nunca ofender, herir o insultar.

-No generalizar situaciones que han sido particulares o han sucedido pocas veces.

-Evitar las comparaciones con otras personas o con usted mismo.

-No discutir sus problemas personales frente a extraños.

-No sacar a relucir problemas, conflictos o errores del pasado que ya habían sido resueltos.

-No involucrar innecesariamente a terceros ajenos al conflicto.

-Guardar la confidencialidad de sus problemas.

-Cuidar el tono de su voz. No gritar ni vociferar

-Observar su expresión corporal. No utilizar gestos amenazantes, no acostumbrarse a golpear sobre objetos.

-Mirar y escuchar atentamente .

-Analizar en qué momentos puede tocar físicamente al otro, en búsqueda de una aproximación amistosa o cariñosa. Nunca para agredir.

—Una vez logrado el acuerdo, ser flexible y tolerante. Ayudar al otro en su proceso de reconciliación.

-Ser humilde y tolerante, conservando su integridad y autoestima.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es importante recalcar lo señalado al comienzo de este trabajo, sobre la intención del mismo, que no pretende más que ser una primera aproximación al complejo tema de la comunicación en el manejo de conflictos.

Es así como el presente estudio ha pretendido resaltar la importancia de la Comunicación para el abordaje de desavenencias, tanto en procesos formalmente estructurados para tal fin, como es el caso de los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos que plantea la legislación colombiana, como a nivel interpersonal e informal.

Es por ello que al examinar las técnicas y estrategias que propone el Ministerio de Justicia para tal fin, pudo observarse que éstas son fundamentalmente técnicas de comunicación,

las cuales requieren ser conocidas y dominadas ampliamente por los conciliadores, quienes deberán utilizar tres formas básicas de comunicación, como son: El Lenguaje Oral y las Relaciones Interpersonales, El Lenguaje Corporal y la Comunicación no Verbal y la Comunicación Escrita.

Además de enunciar cada uno de los aspectos de la comunicación, en cuanto a su forma, contenido, fenómenos y elementos, se intentó en una forma sencilla, aplicar los conceptos teóricos y científicos a la práctica cotidiana del mediador de conflictos, de tal forma que le sirvan como un punto de partida para que desde allí, desarrolle su propio estilo personal en la intervención de problemas.

BIBLIOGRAFIA

BERLO, David K. El Proceso de la comunicaciòn. Buenos Aires.Ed. El Ateneo. 1982. 230 p

BIBLIOTECA SALVAT DE GRANDES TEMAS. Barcelona. Ed. Salvat. LAS NOTICIAS Y LA INFORMACION. 143 p

CASTANYER, Olga. La asertividad expresiòn de una sana autoestima. Bilbao. Ed. Descleè de Brouwer. 1999.154 p

FISKE, John. Introducciòn al estudio de la Comunicaciòn. Cali. Ed. Norma. 1984. 146 p

GRAN DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Cali. Ed. Norma. 1994. 1404 p.

HALLIGAN, Frederica. El arte de sobreponerse. Cali. Ed. Norma. 1996. 294 p

KNAPP, Mark L. La comunicaciòn no verbal. El Cuerpo y el entorno. Buenos Aires. Ed. Paidos. 1985. 359 p

MINISTERIO DE JUSTICA Y DEL DERECHO. Mecanismos alternativos de soluciòn de conflictos. Santafè de Bogotà. Imprenta Nacional de Colombia. 1996. 104 p

NEIRA, Enrique. La violencia en Colombia. Santafè de Bogotà. Publicaciones Javerianas. 151 p

NIÑO ROJAS, Victor Miguel. Los procesos de la comunicaciòn y el lenguaje. Santafè de Bogotà. E. Ecoe. 1985. 340 p

PRADA, Rafael. Terapia a su alcance. Santafè de Bogotà. Ed.

Paulinas. 1987. 174 p

W.RHYS, Roberts. The works of Aristotle. Oxford. University

Press. 1946. Vol. 11.