

**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES
PROVINCIA DE RÍO NEGRO**

**TÍTULO: CONSTRUCCIÓN DE HERRA-
MIENTAS PARA LA CONVIVENCIA CO-
MUNITARIA**

INFORME FINAL

ENERO DE 2012

AUTOR: Lic. MIRIAM E. MARKUS

INDICE

| | |
|--|-----------|
| I. Introducción | Página 3 |
| II. Tareas desarrolladas | Página 5 |
| III. Consideraciones finales | Página 15 |
| IV. Anexos | Página 17 |
| Anexo 1.: Abstract entregado a los Municipios | Página 18 |
| Anexo 2. Programa del taller, Contenidos: material para carpetas | Página 21 |
| Anexo 3. Cuestionario de Evaluación | Página 33 |
| Anexo 4. Guía de Capacitación | Página 36 |

I. INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN.

En los últimos años la violencia en nuestra sociedad ha crecido a niveles alarmantes. Y cuando hablamos de violencia no nos referimos solo a la violencia física, y las agresiones verbales, sino a todas las formas de violencia, muchas de ellas tan sutiles que ya no las identificamos como tales: la indiferencia, el aislamiento, la discriminación, el abuso de poder, los sistemas de premios y castigos.

La disciplina de la resolución de conflictos nos ofrece lentes a través de las cuales mirar el conflicto. Estas lentes se convierten en herramientas para modificar creencias, hábitos e ideas que tenemos culturalmente incorporados y que nos limitan. Estas lentes nos permiten tener una visión diferente, desde la cual podemos tomar conciencia de la existencia de otras formas de encarar un conflicto y así, evitar quedarnos atrapados en una sola visión improductiva.

La motivación para implementar el presente Programa en la Provincia de Río Negro se vincula con la necesidad de prevenir y disminuir los niveles de conflictividad social comunitaria, de delincuencia, de falta de comunicación y de falta de convivencia pacífica entre los ciudadanos, en los ámbitos barriales e institucionales en dónde éstos viven, actúan y se desenvuelven.

En tal sentido el objetivo general del proyecto es el de promover una cultura pacífica mediante la adquisición de herramientas comunicacionales para el abordaje de los conflictos, tales como: la escucha activa, el parafraseo y la legitimación, para desarrollar una visión diferente ante los mismos basada en la aceptación de la diversidad y las diferentes percepciones. Se persigue también como objetivo la participación activa de los ciudadanos en la multiplicación de los aprendizajes.

A partir de este objetivo general se formularon los siguientes **objetivos específicos**:

1. Identificar y seleccionar los municipios en los cuales sea necesario la implementación del Programa y establecer el grupo de actores con los que se trabajará.
2. Capacitar a los actores destinatarios seleccionados en las habilidades comunicacionales necesarias para el tratamiento de los conflictos.
3. Proporcionar las herramientas que permitan en los actores destinatarios, desde sus intervenciones y relaciones interpersonales, prevenir y neutralizar las situaciones de conflicto.
4. Capacitar a los participantes para la multiplicación de la experiencia en sus propias comunidades.
5. Proporcionar contención y asistencia técnica permanente.
6. Evaluar sistemática y permanentemente la ejecución del Programa a través de las tareas de los actores intervinientes y de los ejecutores.
7. Difundir las actividades y logros alcanzados por el Programa, en relación a los mecanismos de fomento de métodos alternativos de resolución de conflictos y prevención de la escalada de violencia.

El presente informe detalla las tareas planificadas y realizadas para el logro de los objetivos propuestos.

Se han seleccionado conjuntamente con las autoridades provinciales los tres municipios para la implementación del programa. Los municipios seleccionados fueron: Viedma, Sierra Grande y Luis Beltrán. Se realizaron los talleres a cargo del equipo de profesionales del proyecto. Se confeccionó todo el material para la capacitación, como así también la encuesta de evaluación y el manual para los agentes multiplicadores. Se realizó un video didáctico que sirvió de apoyo para la realización de los talleres por parte de los agentes multiplicadores decada localidad¹

Se realizaron los talleres de capacitación a los multiplicadores en la Ciudad de Viedma, Sierra Grande y Beltrán entregándole a cada uno de los

¹ Se entrega conjuntamente con este informe copia de la versión definitiva, del video didáctico sobre el taller “construcción de herramientas para la convivencia comunitaria”.

replicadores el manual confeccionado para el dictado del taller como así también copia del video didáctico.

Los multiplicadores realizaron las réplicas de los talleres en sus respectivas localidades.

Se confeccionó una base de datos con la información recogida de los cuestionarios de evaluación realizados por los participantes de los talleres que se entrega en soporte magnético, se procesaron estos datos y del análisis de esta información se arribó a las conclusiones presentadas en el presente informe.

II. TAREAS

DESARROLLADAS

TAREAS DESARROLLADAS

1. Selección de los Municipios en los que se implementará el programa. Reunión con el Subsecretario de Relaciones Institucionales, del Ministerio de Gobierno de la Provincia de Río Negro Prof. Juan Carlos Valles.

En función de los objetivos planteados en el presente trabajo se decidió continuar con la implementación del programa en un mínimo de tres municipios de la Provincia de Río Negro, como segunda etapa de un proyecto a largo plazo que busca replicar la experiencia en otras localidades de la provincia. Esto surge de una reunión con el entonces Subsecretario de Relaciones Institucionales, del Ministerio de Gobierno de la Provincia, el Prof. Juan Carlos Valles, quién tenía oportunamente, bajo su área todo lo vinculado a resolución de conflictos y dentro de esto, la mediación comunitaria y escolar: Uno de los objetivos de la Subsecretaría es trabajar en el desarrollo de habilidades para la prevención de la violencia.

Los municipios se seleccionaron teniendo en cuenta dos criterios: 1) necesidad manifiesta de contar en la comunidad local con recursos que manejen herramientas de resolución de conflictos, y 2) decisión y voluntad política de las autoridades municipales y de los posibles actores/destinatarios.

El subsecretario Valles manifestó su interés por ofrecer el programa al Consejo de Desarrollo Indígena (CODESI) dado que pertenece a su área de influencia dentro de la subsecretaría y por la conflictividad que presenta el tema de las tierras vinculado con los pueblos originarios.

En función de estos criterios se seleccionaron los Municipios de Viedma, Sierra Grande y Luis Beltrán².

² En un principio se había decidido implementar el programa en el Municipio de Río Colorado, pero finalmente por cuestiones políticas, no pudo realizarse allí y se reemplazó por el Municipio de Luis Beltrán, también ubicado en el Valle Medio de la Provincia.

2. Confección del perfil de los actores / destinatarios del Programa y Confección de listado de recursos humanos, materiales y técnicos necesarios para la ejecución del mismo

a. Perfil de los actores/ destinatarios del Programa

- Agentes comunitarios
- Líderes barriales
- Vocación de servicio
- Agentes de cambio
- Compromiso con la tarea propuesta
- Flexibilidad para incorporar nuevas herramientas
- Apertura para compartir el trabajo con integrantes de diferentes sectores sociales y políticos
- Ser personas confiables en sus ámbitos de inserción
- Paciencia para entrenarse en nuevos hábitos
- Generosidad y honestidad para presentar casos a trabajar
- Ductilidad para el trabajo en grupos

b. Los recursos humanos en cada Municipio:

Es necesario contar en cada Municipio con un **referente**, nexo entre dicho Municipio y los profesionales del Proyecto siendo éste el contacto para chequear todo lo referente a la logística para la realización del taller. Convocatoria, cantidad de inscriptos, ocupación de los mismos, lugar de realización, horarios, materiales, refrigerio, etc.

c. Recursos materiales y técnicos:

Los recursos materiales y técnicos que aporta cada Municipio son:

- Espacio físico para la realización de los talleres con comodidad para el trabajo en grupos.
- Elementos necesarios para el dictado de los talleres: cañón, pizarrón o pizarra con tizas o marcadores de pizarra.
- Refrigerio para los recreos (3 en total) café, té, galletitas.

3. Confección de dispositivo de trabajo para la reunión con las autoridades municipales y provinciales pertinentes.

Considerando lo desarrollado en los puntos 1 y 2 se confeccionó un abstract que contiene los puntos fundamentales de las reuniones con las autoridades provinciales.³ El mismo fue entregado en cada una de las reuniones realizadas en los diferentes Municipios.

4. Reuniones con las autoridades municipales y provinciales de los Municipios seleccionados.

En todas las reuniones realizadas se explicaron los alcances del Programa, sus objetivos, las tareas necesarias a cargo de cada localidad y de la provincia y se les entregó el abstract incluido en el anexo 1. También se acordó fecha de envío del programa del taller para que comiencen con la difusión y la convocatoria.

a. Viedma:

Se realizaron dos reuniones en la entonces Subsecretaría de Relaciones Institucionales.

1ª reunión: Participaron ex Subsecretario Vallés y el Sr Aniceto Huenchul, presidente del Consejo de Desarrollo Indígena, y la Lic Miriam Markus. Este se mostró muy interesado por ofrecer este taller a los miembros de su comunidad en tres regiones de la provincia: Región Andina, Alto Valle y Valcheta,

En esa reunión se acordó continuar vía mail y/o telefónica para definir la fecha de realización del taller que sería a principios de julio del corriente. Debido a los sucesos acaecidos por la erupción del volcán Puyehue no se pudo concretar la realización del taller con las comunidades originarias dado que es necesario el traslado de sus representantes al lugar seleccionado para su realización y el mismo se encontraba afectado por las cenizas del volcán. Se espera poder dar respuesta a este interés en una próxima etapa del proyecto.

³ Ver Anexo 1

2da reunión: Participaron el ex Subsecretario Valles, su asesora Belén Scaleza, La Lic Miriam Markus y representantes de cinco ONGs:

- Por Hogar Tránsito Mujeres, las señoras Stella Maris Pascaroza y Obdulia Esperón
- Por Fundación PRONAT (pro naturaleza), la Sra. Liliana Passarelli
- Por La Asociación Civil de Mujeres Rionegrinas, la Sra Angelina Oliva
- Por la Fundación Favio Rey, la Srta Romina Marchisio
- Por la Fundación Nexo, el Sr. David Müller

Todos los presentes se mostraron muy interesados en la implementación del programa y se fijó fecha para la realización del primer taller el 29 y 30 de julio.

b. Sierra Grande:

Esta localidad se encuentra ubicada en la línea sur de la Pcia de Río Negro a 300 km de la ciudad de Viedma. Se realizó una reunión en las dependencias municipales de Sierra Grande de la que participó la entonces Secretaria de gobierno Claudia Olmedo, por la secretaria de desarrollo social, Cynthia Castillo, por la Subsecretaría de Relaciones Institucionales, el lic. Gonzalo Ibeas y la Lic. Miriam Markus. Se definió la fecha de realización del taller para el 26 y 27 de agosto de 2011.

d. Luis Beltrán: Esta localidad se encuentra ubicada a 350 km de la ciudad de Viedma en el Valle Medio de la Provincia. Se realizó una reunión el 19 de agosto del corriente, con el licenciado Rubén Delgado, Consejero de Familia del Juzgado de Familia N°1, la licenciada Mónica Velaustegui, delegada del Instituto Provincial de Planificación de la Vivienda (IPPV) y Mariali Mosquera, integrante del equipo técnico de apoyo pedagógico de todo el valle medio (ETAP) para articular las fechas de realización del taller.

5. Preparación de los talleres: programa, contenidos, actividades, material didáctico, filminas.

En el transcurso del mes de junio y julio y paralelamente a las reuniones realizadas en los Municipios se trabajó en el diseño del taller, su programa, contenidos, actividades, material didáctico, filminas y material para carpetas.⁴

Todo el diseño del taller estuvo pensado en función de la multiplicación posterior, o sea teniendo en cuenta que quienes lo replicarán serán personas sin ninguna formación en la temática.

6. Video didáctico: Se realizaron varias reuniones con el Lic. Martín Farina, quien fue el encargado de la videograbación, de algunos de los talleres, entrevistas con docentes y participantes y a partir de este trabajo, confeccionar un video didáctico, diseñado conjuntamente con el equipo de profesionales del proyecto, para ser utilizado en la réplica de los talleres y difusión del trabajo realizado a través de las actividades del programa.

7. Preparación del material apoyo para los agentes multiplicadores del taller.

Se completó el diseño y confección de la “Guía de capacitación” entregada y trabajada con los agentes multiplicadores encargados de la réplica de los talleres.⁵

8. Confección de encuesta de evaluación del taller

Se confeccionó el cuestionario de evaluación del taller⁶ a ser completada por los asistentes al mismo. Este es fundamental para poder medir la utilidad de las herramientas proporcionadas en el abordaje de situaciones de conflicto, si han sido capaces de incorporar una percepción diferente ante los mismos, como así también la valoración que hacen de los aprendizajes realizados.

⁴ El diseño del taller como el programa de contenidos, actividades y material didáctico fue realizado en su totalidad por la Lic. Miriam Markus y Carmen Sanz de McCormack. Los mismos se incluyen en el anexo 2

⁵ La guía de capacitación para los agentes multiplicadores se incluye en el anexo 4

⁶ El cuestionario de evaluación se incluye en el anexo 3

9. Realización del Taller herramientas de la comunicación para la prevención de conflictos en la convivencia comunitaria en la Ciudad de Viedma.

El taller en la ciudad de Viedma se realizó de acuerdo a lo acordado con las autoridades provinciales los días 29 y 30 de julio de 2011.

Previo a la realización del taller se mantuvo contacto permanente vía correo electrónico y telefónicamente, con Silvia Nuñez, integrante del equipo cuya función es ser nexo entre el equipo de capacitación y los referentes de las localidades. Asimismo su función es la fotocopiar el material para las carpetas, el armado de las mismas, la preparación de las etiquetas para que cada participante escriba su nombre que exhibirá en su ropa, los papeles afiche, marcadores, etc.

El taller se realizó en el quincho de la Secretaria de Trabajo, en la calle Rivadavia N° 55 de Viedma. Se contó con la presencia de 35 participantes, entre ellos empleados municipales, docentes, integrantes de juntas vecinales, referentes barriales y los directivos de las fundaciones con los que se mantuvo la reunión en Viedma.

Se contó en la apertura del taller con el Subsecretario de Relaciones Institucionales, Juan Carlos Valles.

Se comenzó con la presentación del equipo, del proyecto, su alcance y objetivos. Tuvo una duración de 12 horas.

Al finalizar el taller se entregó el cuestionario de evaluación y la Subsecretaría de Relaciones Institucionales de la Provincia se hizo cargo de la confección y entrega de certificados de asistencia.

Todo el taller fue videograbado, con la debida autorización de los participantes, para la realización del video didáctico a ser utilizado en los talleres de réplica.

Del grupo surgieron 5 personas dispuestas a multiplicar el taller. Se realizará con los mismos un encuentro para fines de agosto. Se tomó nota de sus nombres, direcciones, correo electrónico y teléfonos para contactarlos para la realización de la capacitación para la multiplicación del taller en sus lugares de inserción. Una de las docentes participantes del taller está organizando una actividad de réplica del taller para el 22 de agosto y se está

manteniendo contacto via email para el acompañamiento de dicha actividad.

10. Realización del Taller herramientas de la comunicación para la prevención de conflictos en la convivencia comunitaria en la Ciudad de Sierra Grande.

Se realizó el 26 y 27 de agosto en la Escuela Especial N° 11, con una duración de 12 horas. Participaron del mismo 25 personas representantes de diversas instituciones de la localidad, escuelas, juntas vecinales, empleados de la secretaría de desarrollo social, y entre éstos, Cynthia Castillo, trabajadora social que actúo como nexos y convocante para la realización del taller. Se entregó el material de carpetas, costeados por la Subsecretaría de Relaciones Institucionales y preparados y armados por los profesionales del proyecto radicados en Viedma. Se confeccionaron y entregaron certificados de asistencia. Los asistentes completaron la guía de evaluación y se propusieron cuatro integrantes para la multiplicación del taller. Se fijó para octubre la capacitación de los multiplicadores y para noviembre la primera réplica.

11. Realización del Taller herramientas de la comunicación para la prevención de conflictos en la convivencia comunitaria en la Ciudad de Luis Beltrán.

El taller se realizó los días 7 y 8 de octubre del corriente, en la Residencia de varones de Nivel Medio ubicada en Av. Roca y Vte López, y tuvo una duración de 12 horas. Es importante destacar que la convocatoria estuvo a cargo de un grupo de mediadores comunitarios de la ciudad de Choele Choel muy comprometidos con la temática de resolución de conflictos y prevención de la violencia. Participaron 24 personas representantes de diversas instituciones del municipio: escuelas, ONGs, municipio, ETAP, IPPV.

Al igual que en los demás talleres se confeccionó el material para las carpetas entregadas a los participantes desde la Subsecretaría de Relaciones Institucionales de la Provincia.

Los participantes, en su mayoría docentes de nivel medio, mostraron mucho interés en replicar el taller con sus alumnos dado que manifestaron que era muy necesario trabajar con ellos el tema de la habilidad para escuchar y el manejo de herramientas para la prevención de conflictos.

Se entregaron los certificados de asistencia confeccionados por la Subsecretaría de Relaciones institucionales.

Los organizadores del taller consiguieron el auspicio de la empresa Arcor, quien aportó el refrigerio para los participantes.

Se postularon 6 agentes multiplicadores de la experiencia. La capacitación de los mismos se realizará en el mes de noviembre.

12. Realización de los talleres de capacitación de multiplicadores

Según lo acordado luego del dictado de los talleres se realizaron reuniones de capacitación con aquellas personas que se encontraban interesadas en llevar a cabo replicas, para esto se realizaron reuniones en las tres localidades; Viedma, Sierra Grande y Luis Beltrán. En dichas localidades la modalidad de trabajo fue similar, el primer y segundo encuentro consistió en la entrega de la guía de capacitación y luego se comenzó a trabajar sobre la misma con el objetivo de que los replicadores vayan despejando las dudas y a su vez los profesionales del proyecto hicieron hincapié en aquellos temas y conceptos que más dificultades presentaban.

Además se propuso ejercicios en los cuales los participantes utilizaban las herramientas, esto permitió una mayor confianza en su utilización y para la posterior transmisión. Se reservó el último día para la presentación del recurso audiovisual y para la adaptación de los contenidos, debido a que las replicas en algunos casos eran pensadas según las necesidades, a ser realizadas en uno o varios encuentros, con un temario adaptado en función del tiempo que se iba a disponer, de esta manera se intentó de que la utilización del recurso audio visual diera una dinámica más veloz que sumada a la adaptación de los contenidos permitiera lograr que el taller no perdiera coherencia interna.

13. Realización de las réplicas de los talleres en las localidades de Viedma, Sierra Grande y Luis Beltrán.

La primera localidad fue la ciudad de **Viedma** en la cual se contó con la presencia de once replicadores, en su mayoría docentes de nivel medio, e integrantes de distintas ONG's, de esta capacitación surgieron dos replicas, la primera se realizo en dos jornadas de trabajo en la sede de la ONG y fue dirigida a los integrantes de dicha institución, contó con 17 participantes, 8 mujeres y 9 varones. La segunda replica en la ciudad de Viedma se desarrolló los días 04 y 05 de noviembre del corriente año, y fue dirigida a docentes de nivel medio, y contó con 24, de las cuales 19 eran mujeres y 5 varones.

En la ciudad de **Sierra Grande** se realizaron dos replicas, una en el centro de atención al niño y el adolescente el 20 de noviembre, que se dicto en tres días de trabajo y contó con la presencia de 11 participantes que eran todos personal de dicho centro entre ellos 9 eran mujeres y 2 varones; asimismo el 21 de noviembre se llevo a cabo la réplica pautada en el hogar de abuelos, que se llevo a cabo en una jornada intensiva de trabajo y participaron ocho asistentes, todas ellas mujeres que trabajan en el hogar realizando distintas tareas, desde maestranza hasta atención de los abuelos . Por último en la ciudad de **Luis Beltrán** también se realizaron dos replicas con la particularidad de que ambas se llevaron a cabo en sedes de juntas vecinales de dicha localidad del valle medio, aunque los participantes a quienes fue dirigido eran, en el primer caso, miembros de la junta vecinal contando con 18 participantes 14 mujeres y solo 4 varones, en el segundo caso fue destinado a docentes de nivel primario y medio de la zona del valle medio contando con la presencia de 11 mujeres y 8 varones . En total asistieron a las 6 réplicas realizadas hasta la fecha un total de 97 participantes de los cuales 69 fueron mujeres y solo 28 varones. Asimismo es de destacar que del total 43, fueron docentes de distintos niveles.

14. Instrumento de procesamiento y análisis de datos: se ha confeccionado un instrumento para procesar y posteriormente analizar el resultado de las encuestas de los talleres realizados.⁷

15. Procesamiento de los datos obtenidos de las encuestas de evaluación⁸

A continuación se incluyen los gráficos realizados a partir de la información obtenida de los cuestionarios de evaluación realizados a los participantes. Las mismas son un total de 147.⁹ Se decidió realizar los gráficos unificando la totalidad de las encuestas sin discriminar los correspondientes a los talleres realizados por los profesionales de los dictados por los multiplicadores dado que las respuestas seguían la misma tendencia.

Los datos obtenidos de estas encuestas han sido procesados en la base de datos diseñada para tal fin por el licenciado Gonzalo Ibeas y se incluye en soporte magnético.

Gráficos estadísticos

Los siguientes gráficos expresan la información obtenida de cada uno de los ítems del cuestionario de evaluación que ponderan información plausible de ser cuantificada.

Los primeros cuatro gráficos expresan la evaluación de los participantes con respecto a sus expectativas del taller, los contenidos, la didáctica y la utilidad de los temas trabajados.

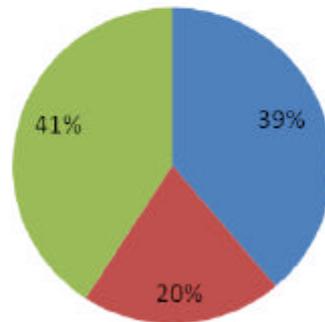
⁷ Esta base de datos con la carga de las encuestas es entregada en soporte magnético, juntamente con el presente informe final.

⁸ El modelo de cuestionario de evaluación se incluye en el Anexo 3

⁹ Cabe aclarar que hubo mas de 200 participantes en total en los talleres, pero no todos completaron la encuesta, dado que algunos se retiraron antes o no estuvieron presentes en el total de las horas.

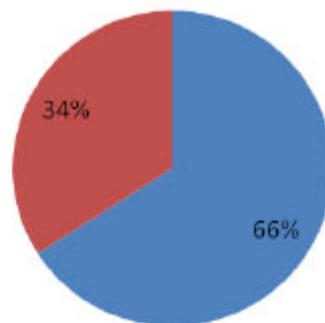
Cantidad de participantes por ciudad

■ Beltran ■ Sierra Grande ■ Viedma



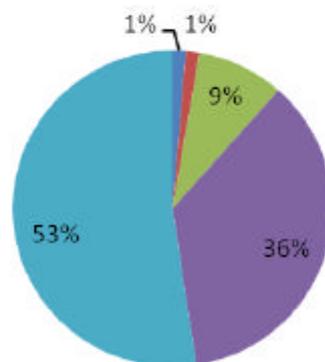
participantes por taller o réplica

■ Réplica ■ Taller



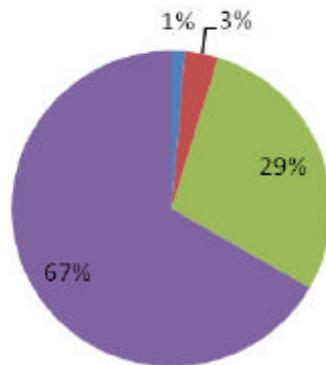
El taller cubrió sus expectativas

■ S/D ■ Muy bajo ■ Medio ■ alto ■ muy alto



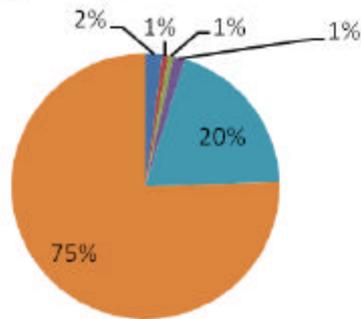
Interés por los temas

■ S/D ■ medio ■ alto ■ muy alto



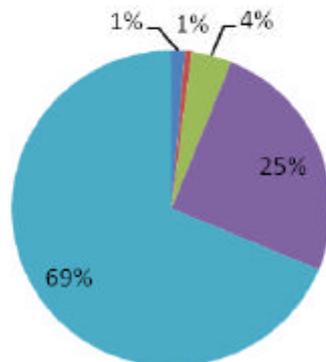
Los ejercicios favorecen la comprensión

■ S/D ■ muy bajo ■ bajo ■ medio ■ alto ■ muy alto



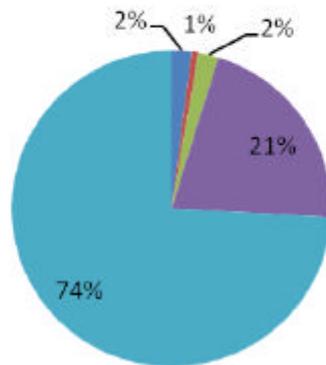
Utilidad de los contenidos

■ S/D ■ muy bajo ■ medio ■ alto ■ muy alto



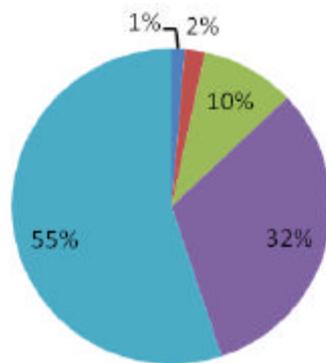
Escucha activa

■ S/D ■ muy bajo ■ medio ■ alto ■ muy alto



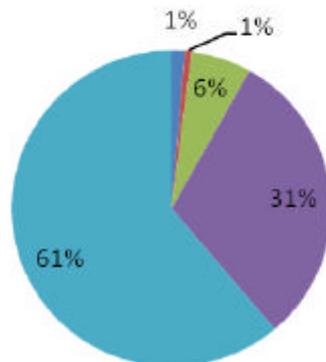
Parafraseo

■ S/D ■ muy bajo ■ medio ■ alto ■ muy alto



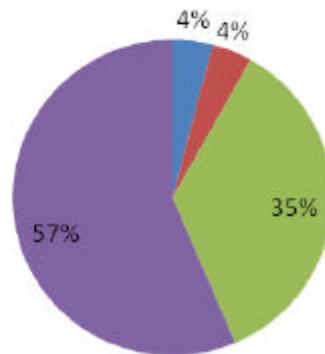
Legitimación

■ S/D ■ muy bajo ■ medio ■ alto ■ muy alto



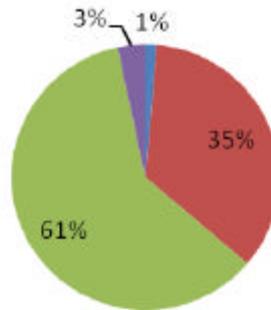
Estrategia de intervención

■ S/D ■ medio ■ alto ■ muy alto



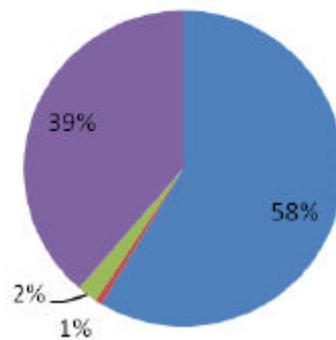
Cambio en la vinculación con los otros

■ nada ■ algo ■ Mucho ■ S/D



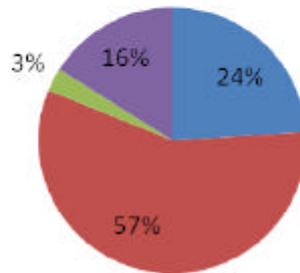
Cambio en la percepción del conflicto

■ Mucho ■ Nada ■ S/D ■ Poco



Comprensión de los Procesos comunicacionales

■ algo ■ Mucho ■ S/D ■ Poco



III. CONCLUSIONES

Conclusiones

Este proyecto “Construcción de herramientas para la convivencia comunitaria” fue diseñado con el objetivo de promover una cultura más pacífica a través de la adquisición de herramientas para la prevención y manejo de conflictos. Se trata de hacer una revisión de cómo se vincula cada uno ante una situación conflictiva y tomando esto como punto de partida poder analizar e incorporar otras opciones en el modo de encararla siendo cada uno protagonista de las transformaciones necesarias y co-responsable de sus propias actitudes.

Se han transmitido herramientas centradas en mejorar “la escucha del otro”, haciendo que las posiciones divergentes sean recíprocamente legitimadas.

A través del análisis de los cuestionarios realizados a los participantes intentamos comprobar si éstas herramientas son consideradas de utilidad para el abordaje de los conflictos de un modo pacífico, como así también, si han sido capaces de incorporarlas a su cotidianeidad.

Se decidió realizar el análisis unificando la totalidad de las encuestas sin discriminar los correspondientes a los talleres realizados por los profesionales de los dictados por los multiplicadores dado que las respuestas seguían la misma tendencia. Esto fue el efecto buscado en la metodología propuesta, porque refleja que fue exitoso el resultado obtenido a partir de la capacitación brindada a los multiplicadores como así también el manual diseñado para tal fin y el acompañamiento en los diferentes momentos del proceso.

El 67% de los participantes respondió en el cuestionario de evaluación que el taller cubrió sus expectativas en el máximo grado, y un 21% en un grado alto. Esto suma un 88% de satisfacción en sus expectativas. En el fundamento de su respuesta muchos de ellos dijeron que les ofreció herramientas útiles para utilizar tanto en su vida personal como laboral. También valoraron la metodología implementada, tanto desde la didáctica como el lenguaje sencillo empleado y la realización de ejercicios para aplicar los contenidos. El 75% de las respuestas valoraron en el grado máxi-

mo y el 19% en un grado alto, que los ejercicios y dinámicas grupales facilitaron la ilustración y aplicación de los temas vistos. O sea que el 94% de los participantes se sintió muy conforme con la forma de trabajo en el taller. Esto responde a que del modo como fue concebido el taller se hizo especial hincapié en proporcionar la cantidad de ejercicios y rol playing necesarios para asegurar la apropiación de los contenidos. El fundamento pedagógico de la propuesta es que el aprendizaje es la apropiación instrumental de la realidad para transformarla y transformarse”,¹⁰ por tal motivo se considera esencial que los participantes tengan la oportunidad de ejercitar en situaciones prácticas y concretas las herramientas que se les brindan. El 78% de los participantes consideraron que los temas fueron de su interés en un grado máximo y el 19% en un alto grado, como así también un 93% evaluó que los contenidos eran aplicables a situaciones cotidianas. Los siguientes son algunos comentarios extraídos de los cuestionarios en la fundamentación de por qué el taller cubrió sus expectativas:¹¹

“Porque permite mejorar la calidad de la comunicación y mejorar la calidad de vida de uno mismo”

“Porque creí que era un taller mas técnico y me di cuenta en el transcurso del mismo de lo rico que era para mi formación personal y lo mas importante el poder a través de esto ayudar a otro”

“Porque pude reflexionar sobre mis propias actitudes”

“Porque aprendí a pensar antes de actuar negativamente. Para poder llegar a un acuerdo con la otra persona y comunicarme positivamente”

“Porque me brindo herramientas para enfrentar situaciones conflictivas, se aproxima en lo práctico a posibles situaciones reales de situaciones conflictivas”

¹⁰ Definición de Enrique Pichon Riviere

¹¹ Extraídos de la base de datos incluida en soporte magnético

“Porque fue muy didáctico, donde podíamos aplicar toda la información (teoría) que íbamos procesando y además de darme cuenta de la falta de comunicación y atención hacia los demás”

Con respecto a la evaluación que realizan de las herramientas en función de su utilidad en las situaciones de conflicto el 89% de las respuestas le dan puntaje máximo y alto a la escucha activa, un 79% al parafraseo, un 84% % a la legitimación y un 80% a la estrategia de intervención.

Los puntajes mínimos en estas herramientas son de 1%, 4%, 2 % y 1% respectivamente.

Estos son algunos de los comentarios que los participantes escribieron en los ítems abiertos del cuestionario de evaluación.¹²

“Porque no solo me pareció importante sino también porque me brindo herramientas para saber a través de la comunicación como actuar en una situación de conflicto”

“Porque brindó herramientas para resolver futuros conflictos y reflexionar sobre otros que ya ocurrieron”

“Porque en estos tiempos donde hay tanta violencia difundida, es bueno este taller y sirve para reflexionar. Además queda a consideración de nosotros aplicarla”

De las 138 encuestas, 130 respondieron que sería importante que muchas personas conozcan estas herramientas, sólo uno respondió negativamente y 6 no respondieron ese ítem. Esto fundamenta que este proyecto responde a una necesidad de la población de adquirir herramientas para la prevención y manejo de los conflictos.

Con respecto al impacto del taller en sus participantes en relación con la apropiación de sus contenidos, un 58% respondió que ha sido capaz de

¹² Extraídos de la base de datos incluida en soporte magnético

modificar en un alto grado el modo de vincularse con los otros, un 39% la ha modificado en algo y un 1% respondió que en nada.

En relación a la modificación en su percepción del conflicto, un 58% respondió que se había dado en un alto grado, un 33% en un grado medio y un 2% en nada.

Con respecto a su comprensión de los procesos comunicacionales, un 69% respondió que había mejorado en un alto grado, un 25% en un grado medio.

El objetivo de la implementación del cuestionario de evaluación fue precisamente poder comprobar la utilidad de estas herramientas para la prevención y abordaje de conflictos en los diferentes ámbitos. Del análisis de la información obtenida se puede comprobar el cumplimiento del objetivo planteado en el plan de trabajo enunciado como “proporcionar herramientas que permitan a los actores destinatarios, desde sus intervenciones y relaciones personales, prevenir y neutralizar las situaciones de conflicto”.

Además se puede agregar como logro colateral, dado que no fue planteado como objetivo específico, que se ha fomentado un diálogo interinstitucional a partir de la participación de los distintos referentes. Esto pudo observarse en el desarrollo del taller dictado por el equipo, y se considera un logro vinculado a la forma de trabajo propuesta que pone énfasis en lo vivencial, lo que genera, través de la dinámica y los distintos ejercicios, una interacción que viabiliza la discusión de distintos temas y la adquisición de las herramientas de una manera activa. Asimismo esto también se dio en las capacitaciones de los multiplicadores, en la búsqueda de acciones conjuntas para poder llevar a cabo las replicas, dado que tanto en las dos que ya de desarrollaron como en las que están pautadas para el mes de mayo los replicadores han decidido dictar la réplica en forma grupal pese a pertenecer a distintas instituciones y luego hacer esto extensivo a las demás instituciones lo que contribuye al efecto multiplicador deseado.

III. CONCLUSIONES

III. CONSIDERACIONES FINALES

Consideraciones finales

A pesar de las dificultades ocasionadas por la erupción del volcán Peयेhue, que ha retrasado la fijación de fechas de realización de los talleres, se han podido concretar de manera efectiva las tareas previstas en el cronograma para los cinco primeros meses, detalladas en este informe parcial. Esto fue posible debido al compromiso y responsabilidad asumidos por todos los miembros del equipo de trabajo: Carmen McCormack, Lic. Gonzalo Ibeas, Psicop. Marisa Baffoni, lic. Martín Farina y Silvia Nuñez, con quienes se mantuvo intercambio permanente tanto de forma presencial, como vía telefónica y correo electrónico, permitiendo de esta forma la concreción de las acciones previstas en la agenda de trabajo.

Al momento de la entrega de este informe el equipo se encuentra trabajando en la carga de información obtenida a través de las encuestas de evaluación, en el instrumento de procesamiento para el análisis de los datos. Este análisis y sus conclusiones será presentado en el informe final, pero al momento se puede adelantar, por la lectura de las encuestas ya realizadas, que los participantes del taller consideran haber satisfecho sus expectativas en un alto grado y consideran de gran utilidad la adquisición de estas herramientas. También realizan una valoración destacada a la dinámica de realización del taller, a la forma en que son presentados los contenidos y a las actividades implementadas.

Se destaca la buena predisposición de los funcionarios provinciales y municipales en el acompañamiento de las actividades pautadas como así también la responsabilidad y el entusiasmo con que las personas que actúan de nexos entre los municipios y los profesionales del proyecto asumieron la tarea.

También queremos agradecer a los agentes multiplicadores que se han ofrecido entusiastamente a replicar el taller en sus comunidades.

IV. ANEXOS

ANEXO 1: Abstract entregado a
los Municipios

Proyecto: “Construcción de herramientas para la convivencia Comunitaria”

La Subsecretaría de Relaciones Institucionales a través del Subsecretario Juan Carlos Vallés, ha diseñado el presente programa, financiado por el Consejo Federal de Inversiones.

El objetivo del presente proyecto es promover una cultura más pacífica mediante la capacitación en herramientas comunicacionales para el abordaje y prevención de conflictos, para la adquisición de una visión diferente ante los mismos basada en la aceptación de la diversidad y las diferentes percepciones, en la revisión del modo de vincularse socialmente, siendo cada uno protagonista de las transformaciones necesarias y co-responsable de sus propias actitudes.

Para el logro de este objetivo se seleccionarán un mínimo de tres municipios en los cuales se implementará el programa. Los municipios serán seleccionados teniendo en cuenta dos criterios: 1) necesidad manifiesta de contar en la comunidad local con recursos que manejen herramientas de resolución de conflictos, y 2) decisión y voluntad política de las autoridades municipales y de los posibles actores/destinatarios. Se realizarán reuniones con las autoridades municipales y provinciales pertinentes para identificar los actores/destinatarios directos del Programa: En estas reuniones de lo que se trata es de definir y coordinar con las autoridades, sobre todo municipales, los actores comunitarios con los que se trabajará. Es muy importante la selección de los participantes ya que luego de recibir la capacitación, surgirán entre ellos algunos que estén dispuestos a trabajar como agentes multiplicadores del programa. Esto significa que replicarán el taller en sus comunidades con el debido acompañamiento de los profesionales a cargo de la investigación. El objetivo de la implementación de los talleres por parte de los agentes multiplicadores es precisamente multiplicar la experiencia para obtener un efecto cascada y así amplificar el impacto en la comunidad. Se dictará un taller en cada municipio de un mínimo de 12 horas cada uno para un máximo de 45 participantes por cada taller. Se espera que de estos participantes surjan algunos interesados en replicar el

taller, con lo cual se amplifica el total de capacitados en la comunidad. Se implementará un sistema de consultoría y asistencia permanente por parte de los profesionales del programa, vía e-mail y telefónica para los agentes multiplicadores.

Los profesionales del Programa realizarán las evaluaciones y el seguimiento de la aplicación de los contenidos a los destinatarios con el fin de que los resultados y objetivos del Programa se materialicen. Para ello se confeccionarán encuestas de evaluación para ser completadas por los asistentes a los talleres, como así también el acompañamiento de los agentes multiplicadores y la observación directa de la ejecución de los talleres. El equipo trabajará con los medios de comunicación locales, radiales, gráficos y televisivos, estableciendo una estrategia de trabajo que contribuya a difundir los alcances del Programa y facilite el proceso de sensibilización y apropiación comunitaria.

Logística

La implementación del presente programa requiere de la colaboración y el compromiso de las autoridades e instituciones locales.

A cargo de las localidades:

- Espacio físico para la realización de los talleres con comodidad para el trabajo en grupos.
- Convocatoria de los actores / participantes del programa
- Colaboración con la difusión de los mismos
- Ser nexos o referentes entre los participantes y la subsecretaría de Relaciones Institucionales.
- Elementos necesarios para el dictado de los talleres: cañón, pizarrón o pizarra con tizas o marcadores de pizarra.
- Refrigerio para los recreos (3 en total) café, té, galletitas.

A cargo de la Subsecretaría de Relaciones Institucionales

- Traslado de los docentes a cargo del dictado del taller
- Confección del material de apoyo: armado de carpetas y fotocopias
- Brindar todo el apoyo necesario para la realización de los talleres y la puesta en marcha del programa.

- Difusión de las actividades y logros alcanzados.

ANEXO 2:
PROGRAMA DEL TALLER
CONTENIDOS: MATERIAL PA-
RA
CARPETAS

**TALLER: HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN PARA
LA PREVENCIÓN DE CONFLICTOS EN LA CONVIVENCIA
COMUNITARIA (12 horas)**

PROGRAMA

Objetivo: que los participantes adquieran herramientas y técnicas para el manejo pacífico de los conflictos.

Módulo 1: Conflicto.

Concepto. El conflicto como oportunidad de cambio. El circuito negativo y constructivo del conflicto. Estilos de actuar frente a los conflictos.

Módulo 2. Factores clave a tener en cuenta en los conflictos

Percepción. Influencia de nuestras creencias, valores y supuestos en la percepción de la realidad.

Emociones: Emoción y pensamiento. El manejo del enojo.

Comunicación: Características. Componentes. Concepto de feedback.
Habilidad para observar, escuchar y preguntar

Módulo 3. Estrategia de intervención. Técnicas de comunicación

Pasos para el tratamiento constructivo de los conflictos.

Técnicas: Contexto. Empatía. Escucha activa. Legitimación. Parafraseo. Preguntas.

CONTENIDOS. MATERIAL PARA CARPETAS DE LOS ALUMNOS

CONFLICTO

GUIA Nº 1

§ Tendemos a asociar el conflicto sólo con aspectos negativos, como lucha, pelea, discusión, maltrato etc. Esta visión del conflicto nos lleva a defendernos, atacar o callarnos y evitar.

§ El conflicto forma parte de la vida, no sólo, no podemos eliminarlo sino que **es necesario para el cambio y el aprendizaje**

§ Los problemas que surgen, no son el conflicto en si mismo, sino las respuestas que tenemos ante él.

§ Las diferentes respuestas o acciones de las personas ante un conflicto van a influir en su desarrollo

§a. Puede ser una oportunidad de cambio para mejorar la situación.

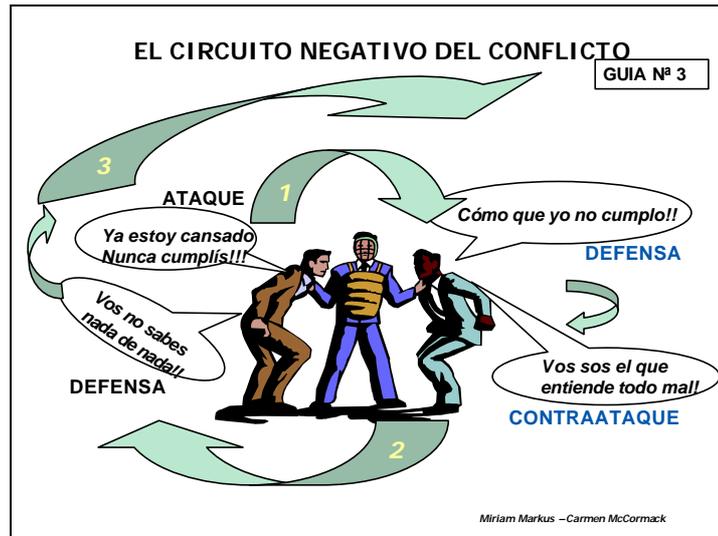
§ b. Puede ser el inicio de un agravamiento o escalada de violencia

Miriam Markus –Carmen McCormack

GUIA Nº 2

Un tratamiento constructivo del conflicto ayuda a encontrar formas más armónicas de convivencia

Miriam Markus –Carmen McCormack

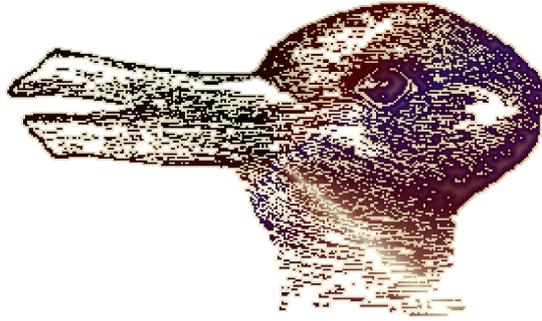


CAMBIAR EL JUEGO

Cuando nos sentimos atacados en vez de defendernos, justificarnos o contraatacar podemos "cambiar el juego" cortando el circuito negativo del conflicto



¿Qué ves?



CADA PERSONA TIENE DIFERENTES PERCEPCIONES SOBRE LA VIDA Y SUS PROBLEMAS:

- Percibimos el mundo que nos rodea por medio de nuestros sentidos: la vista, el oído, el olfato, el gusto y el tacto.
- Cada persona tiene una percepción sobre la realidad que es propia y única.
- Esta percepción de la realidad es la base de nuestras valores, creencias, pensamientos y supuestos que influyen en nuestra conducta.



Por eso es posible que las personas tengamos diferentes puntos de vista sobre los mismos hechos.

Miriam Markus - Carmen McCormack

CADA PERSONA TIENE DIFERENTES PERCEPCIONES SOBRE LA VIDA Y SUS PROBLEMAS:

Las personas tendemos a ver sólo lo que queremos ver y elegimos aquellos hechos que confirman nuestras percepciones y tendemos a ignorar o malinterpretar aquellos hechos que pueden ponerlas en duda.

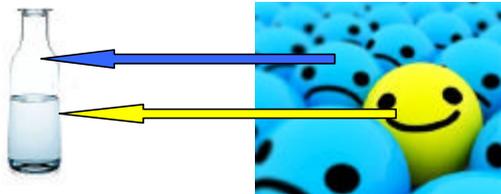
La manera en que observamos el mundo depende de cómo nos sentimos y qué pensamos en un momento particular.

Por ejemplo si estamos enojados percibimos sólo aquello que confirma nuestro enojo.



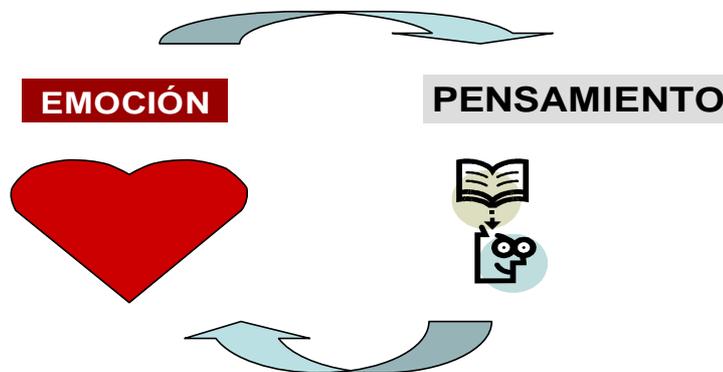
Miriam Markus – Carmen McCormack

Si cambian nuestras emociones o nuestros pensamientos, nuestra percepción de los hechos puede cambiar.



Miriam Markus – Carmen McCormack

**LO QUE PIENSO ME GENERA EMOCIONES
LAS EMOCIONES ME GENERAN PENSAMIENTOS**



Miriam Markus – Carmen McCormack

“Cada pensamiento involucra una emoción y cada emoción involucra un pensamiento”

¿Qué hacemos cuando estamos enojados?

Cuando estamos enojados:

- No podemos pensar ni evaluar las opciones claramente
- Actuamos impulsivamente sin tener en cuenta las consecuencias de nuestro comportamiento.
- Nos sentimos heridos o avergonzados y el enojo actúa para protegernos.
- Actúa como señal de alarma, cuando algo nos molesta, es injusto o amenazante.

Miriam Markus –Carmen McCormack

Comunicación

1- Saber cómo nos comunicamos

2- Aprender a comunicarnos para comprendernos

CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN

Canales

Siempre estamos comunicando mensajes.

Nos comunicamos simultáneamente por diferentes canales

- con las palabras (verbal)
- con lo corporal (no verbal)

Miriam Markus – Carmen McCormack

CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN Componentes

GUIA Nº 15



Miriam Markus – Carmen McCormack

GUIA Nº 16

HABILIDAD PARA OBSERVAR

- Aspecto físico en general
- Postura corporal
- Movimientos corporales
- Expresión de la cara (tensión, pupilas, labios)
- Calidad de la voz (volumen, tono, inflexión, ritmo, timbre)
- Distancia de confort
- Lograr empatía
- Crear Confianza



Miriam Markus – Carmen McCormack

GUIA Nº 17

HABILIDAD PARA ESCUCHAR

- Mantener el contacto visual
- Demostrar atención y genuino interés
- No interrumpir - Evitar terminar las oraciones
- No sacar conclusiones anticipadas - Mantener una actitud abierta
- Acompañar con gestos y actitudes
- Parfrasear- Formular preguntas- Legitimar



Miriam Markus – Carmen McCormack

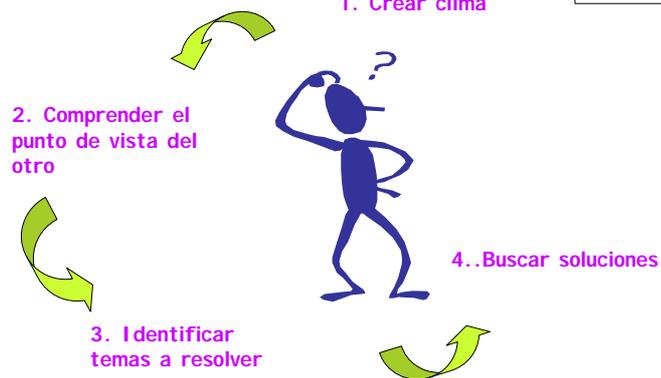
HABILIDAD PARA PREGUNTAR

- Saber qué preguntar y para qué.
- Elegir el momento y el lugar
- Utilizar el tono adecuado
- Buscar la empatía
- Escuchar la respuesta
- Tratar de comprender

Miriam Markus – Carmen McCormack

PASOS PARA EL
TRATAMIENTO
CONSTRUCTIVO
DE LOS CONFLICTOS

ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN



Miriam Markus – Carmen McCormack

Técnica: CONTEXTO

- LUGAR
- MOMENTO OPORTUNO
- EMPATÍA (observar, escuchar, acompañar gestualmente)

Miriam Markus – Carmen McCormack

Técnica: ESCUCHA ACTIVA

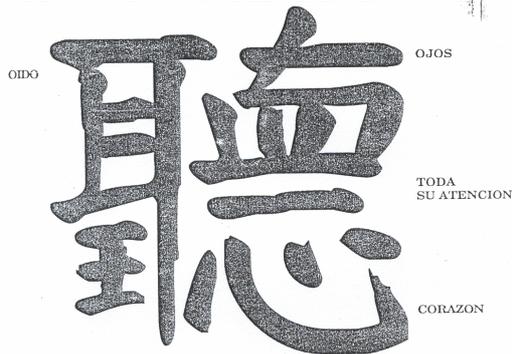
GUIA Nº 21

La escucha activa no es lo mismo que estar de acuerdo o en desacuerdo con lo que se dice. Es estar concentrado para mantener toda la atención en comprender el punto de vista del otro suspendiendo nuestra reacción ante situaciones que pueden estar cargadas de emociones.

Miriam Markus – Carmen McCormack

IDEOGRAMA CHINO DEL VERBO ESCUCHAR

GUIA Nº 22



Los caracteres Chinos que forman el verbo "escuchar" nos dicen algo significativo sobre esta capacidad

Miriam Markus – Carmen McCormack

Técnica: LEGITIMAR

GUIA Nº 23

| Técnica | Función | Acción | Ejemplos |
|-----------|---|---|---|
| Legitimar | Reconocer el valor del otro y hacérselo saber | Poner en palabras y gestos el valor e importancia de las ideas, emociones y acciones del otro | <p>"Le agradezco el esfuerzo y el tiempo que le has dedicado a este asunto"</p> <p>"Realmente has hecho un esfuerzo importante para hacer que esto tenga solución"</p> <p>"Debe ser difícil para vos haber hecho esto..."</p> |

Miriam Markus - Carmen McCormack

Qué es la legitimación?



Hacer un reconocimiento

Focalizar en los aspectos positivos

GUIA Nº 24



- Ayuda a disminuir las emociones negativas
- Predispone positivamente
- Ayuda a cambiar la percepción de los hechos
- Mejora el tono de la conversación

Miriam Markus - Carmen McCormack

Técnica: PARAFRASEAR

GUIA Nº 25

| Técnica | Función | Acción | Ejemplos |
|-------------|---|---|---|
| Parafrasear | <p>Para que el otro se sienta escuchado</p> <p>Para asegurar que los significados e interpretaciones son acertadas</p> <p>Para focalizar en lo más importante</p> | Reiterar los hechos e ideas básicas, quitando la carga negativa | <p>"Entonces, lo que decís es que quisieras que existiese una relación de más confianza, es así?"</p> <p>"A ver si te entiendo, vos considerás que las reuniones deberían ser semanales, es así?"</p> |

Miriam Markus - Carmen McCormack

Identificar temas a resolver

GUIA N° 27

- Especificar - focalizar
- Punteo de temas:
 - tratar uno por vez



Importante: No pensar en las soluciones hasta comprender el punto de vista del otro y tener identificados los temas a tratar

Miriam Markus – Carmen McCormack

PREGUNTAS ÚTILES para FOCALIZAR/ ESPECIFICAR

GUIA N° 26

Cuándo?
Cómo?
Dónde?
Cuál?
De qué manera?
Quiénes?
Para qué?

Miriam Markus – Carmen McCormack

UN VIEJO CUENTO: Con cuatro personajes: **TODOS, ALGUIEN, CUALQUIERA y NADIE**

Ocurre que había que hacer un trabajo importante

Y TODOS sabían que **ALGUIEN** lo haría.

CUALQUIERA podría haberlo hecho,
 pero **NADIE** lo hizo.

ALGUIEN se enojó cuando se enteró,
 porque le hubiera correspondido a **TODOS**.

El resultado fue que **TODOS** creían
 que lo haría **CUALQUIERA**, y

NADIE se dio cuenta
 de que **ALGUIEN** no lo haría.

¿Cómo termina la historia?

ALGUIEN reprochó a **TODOS**

porque en realidad **NADIE** hizo

lo que hubiera podido hacer **CUALQUIERA**.

Miriam Markus – Carmen McCormack

SÍNTESIS

| PASOS ESTRATEGIA | TÉCNICAS |
|--|--|
| 1. Crear clima | 1. Lenguaje no verbal. Contexto. Empatía |
| 2. Comprender el punto de vista del otro | 2. Escucha activa. Parfraseo. Legitimación |
| 3. Identificar temas a resolver | 3. Preguntas para focalizar. Parfraseo. |
| 4. Buscar soluciones | 4. Preguntas para focalizar. Parfraseo. Legitimar. |

Miriam Markus – Carmen McCormack

ANEXO 3:
CUESTIONARIO DE EVALUA-
CIÓN

Taller: Herramientas de la comunicación para la convivencia comunitaria

Cuestionario de Evaluación del Taller

La información que usted nos brinda en esta encuesta es de gran importancia para nosotros. Agradecemos su colaboración.

En una escala de 1 (mínimo) y 5 (máximo) califique los siguientes ítems:

1. El taller, ¿cubrió sus expectativas?

| | | | | |
|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------|----------|----------|----------|----------|

¿Por qué?.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Contenidos del curso: ¿los temas fueron de su interés?

| | | | | |
|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------|----------|----------|----------|----------|

3. Ejercicios / dinámicas grupales: ¿facilitaron la ilustración/ aplicación de los temas vistos?

| | | | | |
|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------|----------|----------|----------|----------|

4. Utilidad de los contenidos: ¿le parecen aplicables a situaciones cotidianas?

| | | | | |
|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------|----------|----------|----------|----------|

5. Califique de 1 a 5 las siguientes herramientas en función de su utilidad en situaciones de conflicto

Escucha activa:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

Parfraseo

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

Legitimación

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

Estrategia de intervención en los conflictos

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

6. ¿Hubo algo que le impactó de un modo particular? ¿Qué?

.....

7. ¿Pensó en alguna situación personal o laboral que a partir de conocer estas herramientas manejaría de otra forma?

.....

8. ¿Piensa que sería importante que muchas personas conozcan estas herramientas? ¿Por qué?

.....

9. Cree usted que al terminar el curso ha sido capaz de modificar:

- las formas de vincularse con los otros

| | | |
|-------|------|------|
| mucho | algo | nada |
|-------|------|------|

- su percepción del conflicto

| | | |
|-------|------|------|
| mucho | algo | nada |
|-------|------|------|

- su comprensión acerca de los procesos comunicacionales

| | | |
|-------|------|------|
| mucho | algo | nada |
|-------|------|------|

Comentarios y sugerencias:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Muchas gracias por su tiempo y su colaboración

ANEXO 4:
GUIA DE CAPACITACIÓN PARA
LOS AGENTES MULTIPLICA-
DORES

Herramientas de la Comunicación para la Prevención de Conflictos en la Convivencia Comunitaria

GUÍA DE CAPACITACIÓN

Miriam Markus
Carmen Sanz de Mc Cormack

INDICE

| | |
|---|-----------|
| ▪ Objetivo de la guía de capacitación | Página 3 |
| ▪ Público meta | Página 3 |
| ▪ Alcances | Página 3 |
| ▪ Contenidos | Página 3 |
| ▪ Módulo 1 Conflicto | Página 4 |
| ▪ Módulo II. factores clave a tener en cuenta en los conflictos: Percepción | Página 7 |
| ▪ Módulo II. factores clave a tener en cuenta en los conflictos: Emociones | Página 9 |
| ▪ Módulo II. factores clave a tener en cuenta en los conflictos: Comunicación | Página 11 |

- Módulo III técnicas de comunicación y estrategia de intervención Página 16
- Anexos Página 24

Objetivo de la guía

El objetivo de la Guía de Capacitación para la Construcción de herramientas para la convivencia comunitaria, es que los participantes del proceso de capacitación se conviertan en promotores del fortalecimiento de capacidades y destrezas en el manejo constructivo de conflictos al interior de sus organizaciones y puedan adecuar la estructura de la Guía a las características particulares del grupo con el que se trabaje. Por eso, en los contenidos se trabajan los principales conceptos relacionados con el conflicto y sus factores clave. Para que los apliquen cuentan con las pautas metodológicas necesarias para la exposición de los temas presentados en el documento.

Público meta

Este trabajo está dirigido a las personas que han participado en el taller “Construcción de herramientas para la Convivencia Comunitaria”.

Alcances

Como instrumento e insumo de trabajo pretende contribuir:

1. Al fortalecimiento de capacidades en el campo de la gestión constructiva de conflictos, generando destrezas y habilidades para el diálogo.
2. A la sensibilización de todos los actores involucrados, sean estos representantes del estado, de organizaciones sociales, políticas o de la sociedad civil.
3. A proveer de insumos básicos para que los promotores formen a otras personas como los miembros de organizaciones, en este campo.
4. Como material de consulta para procesos de intervención y gestión constructiva de conflictos.

Contenidos de la Guía

Módulo 1 Conflicto.

- a. Comprendiendo al conflicto
- b. El circuito negativo y positivo del conflicto

Módulo 2 Factores clave a tener en cuenta ante los conflictos

- a. Percepción
- b. Emoción
- c. Comunicación

Módulo 3 Estrategia de intervención y Técnicas de Comunicación

- a. Pasos de la estrategia para la intervención en conflictos
- b. Técnicas de Comunicación: Contexto, escucha activa, parafraseo, legitimación.

MÓDULO I. CONFLICTO

a. Comprendiendo al conflicto

Antes de comenzar con la conceptualización del conflicto realizaremos un ejercicio disparador cuyo objetivo es que los participantes se conecten con las propias percepciones e ideas acerca de los conflictos.

Les damos las siguientes consignas:

Dividirse en pequeños grupos de 5 ó 6 personas

Entregar la siguiente consigna a cada grupo.

Actividad N° 1:

¿ QUE ES PARA MI EL CONFLICTO Y COMO LO REFLEJO ?

1. En forma individual, imaginar una situación de conflicto, puede ser familiar, laboral, vecinal.
2. En grupo escriban 3 ó 4 palabras que asocien con la palabra "conflicto".
3. Piensen en grupo una situación de conflicto para dramatizar. Una escena breve, no necesita incluir la solución.
4. Elijan quienes la van a dramatizar

Tiempo: les indicarán que tienen 20 minutos para realizar este ejercicio. Cuando lo terminan cada grupo dramatiza la escena que armó.

Como resultado de este ejercicio, tanto en las palabras que se asocian al conflicto como en las escenas, aparecerán aspectos negativos del conflicto.

A continuación trabajaremos con ellos la guía N° 1.

§ Tendemos a asociar el conflicto sólo con aspectos negativos, como lucha, pelea, discusión, maltrato etc. Esta visión del conflicto nos lleva a defendernos, atacar o callarnos y evitar.

§ El conflicto forma parte de la vida, no sólo, no podemos eliminarlo sino que **es necesario para el cambio y el aprendizaje**

§ Los problemas que surgen, no son el conflicto en sí mismo, sino las respuestas que tenemos ante él.

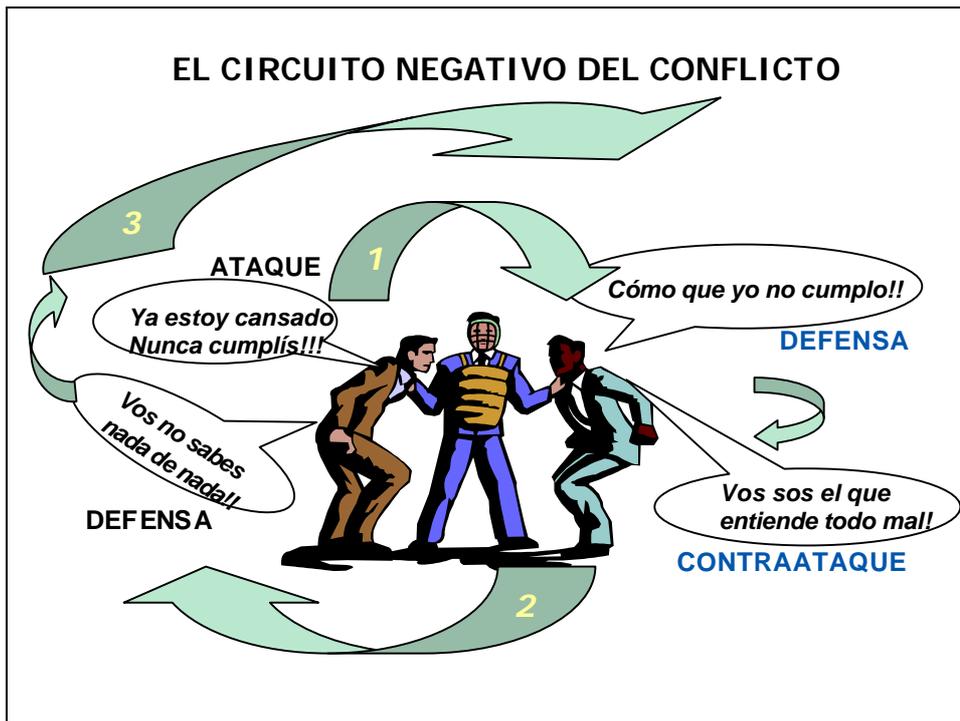
§ Las diferentes respuestas o acciones de las personas ante un conflicto van a influir en su desarrollo

Cuando el conflicto es entendido solamente como amenaza, nos deja sin posibilidades de cambiar las cosas. Proponemos modificar y replantear la comprensión del conflicto y de esta manera cambiar el enfoque del tratamiento. El conflicto, siguiendo una mirada más constructiva, forma parte de la vida y de toda comunidad. Vivir una cultura de paz no significa abolir los conflictos o que las personas no expresen sus diferentes opiniones y punto de vista. La meta es aprender a manejar situaciones conflictivas buscando soluciones constructivas entre todos sin llegar a la violencia. Los conflictos suelen tener una doble dimensión. Entendidos como una oportunidad para el cambio contienen un potencial constructivo para mejorar la situación, pero cuando son llevados al extremo se tornan destructivos y pueden llevar a círculos viciosos de escalada y negatividad.

Síntesis en Guía N° 2

Un tratamiento constructivo del conflicto ayuda a encontrar formas más armónicas de convivencia

Luego presentamos la Guía N° 3



b. El circuito negativo y el circuito positivo del conflicto.

Como hemos visto en las escenas que dramatizaron, ante una situación de conflicto solemos plantear las cosas en forma de "ataque" (1), culpando al otro de la situación. Cuando uno se siente atacado, lo que hace es "defenderse" o "justificarse" (2) y lo más probable es que "contraataque" (2). Esto generará una nueva defensa y así sucesivamente desencadenando lo que llamamos el circuito negativo del conflicto que lleva a una escalada que puede terminar en situaciones de violencia.

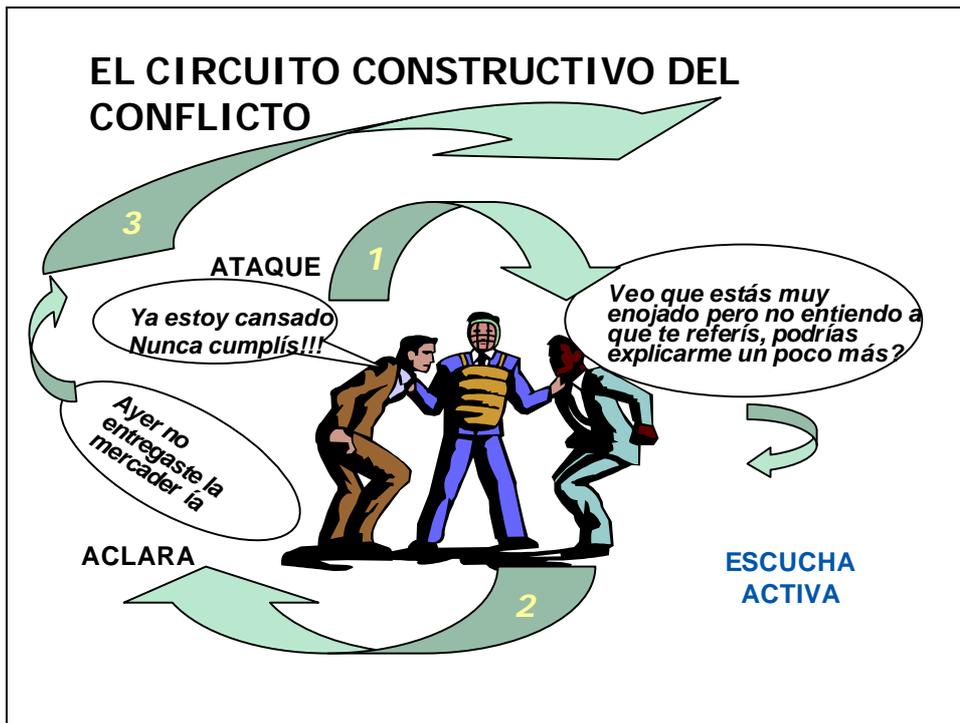
Pero podemos hacer algo diferente para cortar este circuito negativo y transformarlo en constructivo.

Guía N° 4

CAMBIAR EL JUEGO

Cuando nos sentimos atacados en vez de defendernos, justificarnos o contraatacar podemos "cambiar el juego" cortando el circuito negativo del conflicto

Guía N° 5



La propuesta es dar una respuesta diferente cuando nos sentimos atacados, no defendernos, ni negar, ni justificarnos, ni contraatacar sino tratar de comprender el punto de vista del otro, escuchándolo y utilizando las herramientas que iremos viendo a lo largo de este taller.

MÓDULO II. FACTORES CLAVE A TENER EN CUENTA EN LOS CONFLICTOS

A. PERCEPCIÓN

Las personas conocemos y nos relacionamos con el mundo que nos rodea a través de nuestros sentidos. Antes de que aparezca el lenguaje, el niño se vincula con el medio a través de la vista, el oído, el tacto, el gusto y el olfato. Es por esto que nuestro modo de pensar está vinculado a nuestras percepciones. Pero.... Muchas veces nuestros sentidos nos engañan.....

Mostrar la **guía N 7** ¿Qué ven?



Actividad N° 4:

Mostrar diferentes imágenes incluidas en el anexo 2

Estos indicadores muestran que con frecuencia las personas tienen experiencias diferentes ante una misma situación, que pueden generar comportamientos opuestos o contrarios. No sorprende entonces que cuando se establece una relación con el otro, nos demos cuenta de que, generalmente, cada uno tiene una perspectiva diferente de las cosas. Las personas tendemos a ver sólo lo que queremos ver. Seleccionamos aquellos hechos de la experiencia que confirman nuestras percepciones.

GUIA Nº 8

CADA PERSONA TIENE DIFERENTES PERCEPCIONES SOBRE LA VIDA Y SUS PROBLEMAS:

- Percibimos el mundo que nos rodea por medio de nuestros sentidos: la vista, el oído, el olfato, el gusto y el tacto.
- Cada persona tiene una percepción sobre la realidad que es propia y única.
- Esta percepción de la realidad es la base de nuestras valores, creencias, pensamientos y supuestos que influyen en nuestra conducta.

Por eso es posible que las personas tengamos diferentes puntos de vista sobre los mismos hechos.

Miriam Markus – Camen McCormack

CADA PERSONA TIENE DIFERENTES PERCEPCIONES SOBRE LA VIDA Y SUS PROBLEMAS:

Las personas tendemos a ver sólo lo que queremos ver y elegimos aquellos hechos que confirman nuestras percepciones y tendemos a ignorar o malinterpretar aquellos hechos que pueden ponerlas en duda.

La manera en que observamos el mundo depende de cómo nos sentimos y qué pensamos en un momento particular.

Por ejemplo si estamos enojados percibimos sólo aquello que confirma nuestro enojo.



Miriam Markus –Carmen McCormack

La manera en que observamos el mundo depende de cómo nos sentimos y qué pensamos en un momento particular. Es decir que si cambian nuestras emociones o nuestros pensamientos, nuestra percepción puede cambiar.

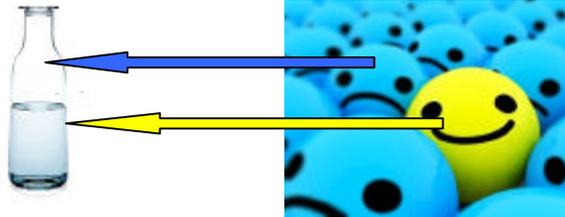
Saber esto nos lleva a no aferrarnos a la idea de "esto es así", "yo tengo razón". Cada uno de nosotros puede tener diferentes puntos de vista de una misma situación y legítimas razones.

Actividad Nº 3: Anexo 2. El Rumor

Pasamos a la GUIA Nº 10

Ante el mismo hecho, una botella llena por la mitad, alguien puede decir, "qué lástima, nos queda sólo media botella de vino" (pesimista) y otro podría decir, "qué suerte todavía nos queda media botella de vino" (optimista))

Si cambian nuestras emociones o nuestros pensamientos, nuestra percepción de los hechos puede cambiar.



Miriam Markus –Carmen McCormack

B. EMOCIONES

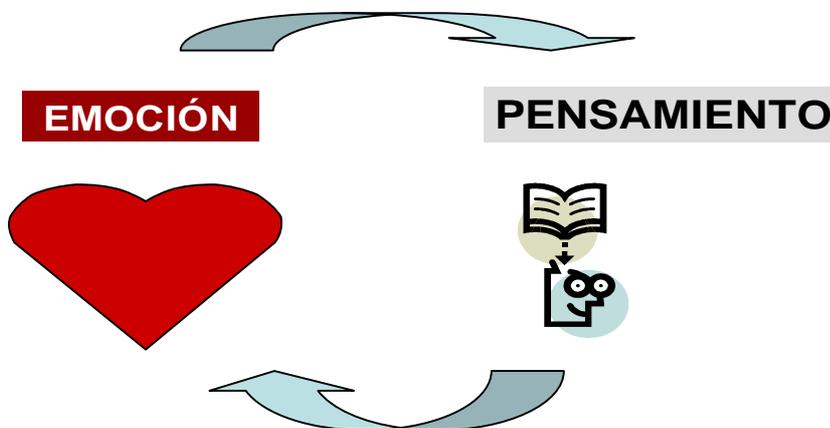
No hace mucho tiempo atrás se pensaba que la emoción y el pensamiento se oponían, que para poder pensar había que quitar las emociones.

Esto no es así, las emociones influyen en nuestros pensamientos y en todo pensamiento subyace una emoción. Son inseparables. No podemos dejar de sentir mientras pensamos ni dejar de pensar mientras sentimos.

Cuando nos parece que no estamos sintiendo “nada”, que sólo estamos pensando, en realidad estamos con una emoción de “calma” o “serenidad”.

Cuando hablamos de emoción, nos estamos refiriendo a algo así como un “estado interno”.

**LO QUE PIENSO ME GENERA EMOCIONES
LAS EMOCIONES ME GENERAN PENSAMIENTOS**



Miriam Markus –Carmen McCormack

Ante una situación de conflicto generalmente sentimos emociones, llamadas "negativas", enojo, frustración, malestar, etc.

La que nos interesa en esta oportunidad es el **enojo** porque es una de las emociones que puede conducirnos a respuestas agresivas, violentas. Cuando estamos enojados pensamos y actuamos desde esta emoción y hacemos o decimos cosas de las que luego nos arrepentimos. Por eso es importante encontrar formas de manejar el enojo, porque desde esta emoción no podemos pensar en formas constructivas del manejo del conflicto.

Cada uno puede encontrar formas de pasar de la emoción de enojo, a la de calma o serenidad. Para ello es importante tomar distancia de la situación que nos genera enojo: quedarse en silencio, postergar la conversación, ir a caminar, escuchar música, etcétera.

| |
|--|
| GUIA Nº 12 |
| <i>"Cada pensamiento involucra una emoción y cada emoción involucra un pensamiento"</i> |
| ¿Qué hacemos cuando estamos enojados? |
| Quando estamos enojados: |
| <ul style="list-style-type: none">• No podemos pensar ni evaluar las opciones claramente• Actuamos impulsivamente sin tener en cuenta las consecuencias de nuestro comportamiento.• Nos sentimos heridos o avergonzados y el enojo actúa para protegernos.• Actúa como señal de alarma, cuando algo nos molesta, es injusto o amenazante. |
| <small>Miriam Markus – Carmen McCormack</small> |

C. COMUNICACIÓN

Ya hemos hablado de la percepción y de la emoción. Estos fenómenos corresponden al ámbito interno del ser humano. Alguien vio alguna vez una emoción o una percepción?? No, por supuesto. Lo que sí vemos es la comunicación de una emoción o de una percepción, es decir que *es una acción que corresponde al ámbito exterior del ser humano*, es visible, tangible, registrable. Corresponde a un "hacer".

Vamos a explicar la Guía N° 13

La comunicación *es un fenómeno de gran complejidad*. Intervienen gran cantidad de elementos de los que sólo registramos algunos. Vamos a ver más adelante los más significativos para este curso.

Es el riel sobre el que se desarrolla *el aprendizaje*, y también es el medio por el que nos relacionamos con "el otro" y con el mundo que nos rodea.

Los objetivos de este núcleo temático son:

1. Saber cómo nos comunicamos
2. Aprender a comunicarnos para comprendernos

GUIA N° 13



1. Saber cómo nos comunicamos

Actividad N° 4: Ejercicio de comunicación

Ver en el Anexo el punto 3. Dibujo para ejercicio de comunicación

Explicación:

1ª parte: Convocamos al frente a tres participantes varones y tres mujeres que voluntariamente deseen participar de este ejercicio. Formamos tres parejas. A cada una de las parejas les mostramos un dibujo que tendrán que describir al resto del grupo. El objetivo de ellos es que el grupo pueda replicar el dibujo en su hoja lo más parecido posible al que la pareja está describiendo. La descripción la comenzará uno de los miembros de la pareja y luego el otro agregará lo que considere necesario para aclarar, ampliar o especificar más lo descrito por su compañero. Una vez finalizada la descripción del primer dibujo, continuará la segunda pareja y luego la tercera, con la misma consigna.

Ahora bien, uno de los puntos importantes es que las parejas deberán estar de espaldas al grupo y a su vez el grupo no puede hablar, ni preguntar nada, ni hacer ningún tipo de gestos.

Deberán escuchar la descripción como si fuera a través de una radio. No pueden establecer ningún tipo de intercambio. Una vez finalizados los tres dibujos, los talleristas retirarán los realizados por los participantes.

2da parte: Ahora se volverá a repetir todo el ejercicio, pero con la diferencia que pueden establecerse intercambios entre los que describen los dibujos y los que los realizan. Se puede preguntar, hacer gestos, etcétera.

3ª parte: Finalizado el ejercicio se muestran los dibujos realizados y se comparan los del primer paso y los del segundo.

Se les pregunta a los participantes por qué creen que existieron las diferencias.

Objetivos:

Este ejercicio permite vivir la experiencia de:

- *La necesidad de utilizar diferentes canales cuando nos estamos comunicando*

- *La importancia de poder preguntar, confirmar si entendimos bien, además de escuchar atentamente.*

Las guías que siguen explican los conceptos implícitos en los objetivos del ejercicio.

GUIA N° 14

Características de la Comunicación

Siempre estamos comunicando mensajes.

Aún cuando no nos proponemos comunicar algo, si alguien nos observa, puede ser capaz de interpretar algún mensaje: por ejemplo si estamos viajando en un micro y cuando se nos sienta alguien al lado cerramos los ojos, o nos ponemos a leer un libro, la otra persona seguramente entenderá el mensaje "no tengo ganas de hablar con usted". Y puede suceder que no seamos concientes de los mensajes que estamos emitiendo. En un ámbito en el que hay otra persona que nos observa, *es imposible no comunicarse.*

CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN

Canales GUIA N° 14

Siempre estamos comunicando mensajes.

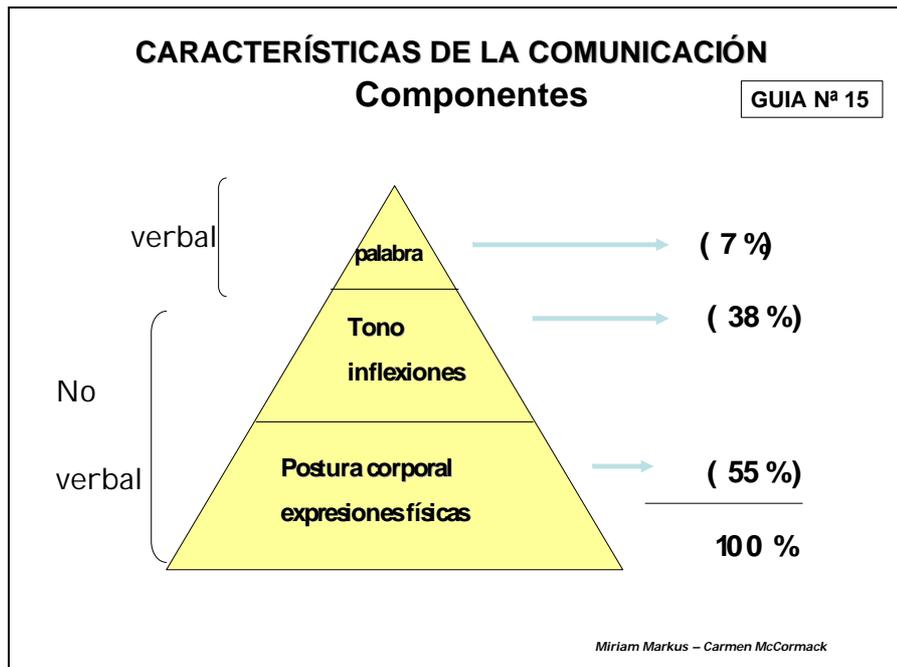
Nos comunicamos simultáneamente por diferentes canales

- con las palabras (verbal)
- con lo corporal (no verbal)

Miriam Markus – Carmen McCormack

Nos comunicamos simultáneamente por diferentes canales

- con las palabras (verbal)
 - con lo corporal (no verbal)
- * Las palabras son el canal más conocido para comunicar mensajes. También el canal más conciente. Lo conocemos como el **canal verbal**. Sin embargo no es necesario "decir algo" para comunicarnos con otro
 - * Comunicamos mensajes no sólo con palabras, sino con el tono. el volumen y el ritmo de la voz.
 - * También comunicamos con el cuerpo: con los ademanes, las posturas, los gestos, la proximidad. Estos dos últimos los conocemos como el **canal no verbal**.



En este cuadro vemos los resultados de una investigación, en la que se llegó a la conclusión de que el 93% de la información que percibimos corresponde al canal no verbal y corporal. A las palabras sólo corresponde el 7% de la información. Por ejemplo si vemos a una persona gesticulando y gritando pidiendo ayuda, vamos a captar más claramente la urgencia (canal no verbal) de su desesperación que la información que contengan sus palabras (canal verbal).

1. Aprender a comunicarnos para comprendernos

Habilidades: Introducción

Ya hemos visto que la comunicación es un fenómeno complejo, en el que intervienen numerosos factores. También hemos visto que en la comunicación como fenómeno podemos distinguir al menos 3 pasos o etapas:

1. Pedro habla, yo escucho.
2. Pregunto para verificar si entendí a Pedro.
3. Pedro me ratifica o rectifica lo que entendí

Para completar estos pasos con éxito es necesario que desarrollemos o utilicemos tres habilidades básicas que nos van a ayudar a comunicarnos para comprendernos mejor:

- Habilidad para observar
- Habilidad para escuchar
- Habilidad para preguntar

Es importante señalar que todos poseemos estas habilidades, pero no hemos tomado conciencia de ellas para utilizarlas como factores poderosos para mejorar la comunicación

HABILIDAD PARA OBSERVAR

- Aspecto físico en general
- Postura corporal
- Movimientos corporales
- Expresión de la cara (tensión, pupilas, labios)
- Calidad de la voz (volumen, tono, inflexión, ritmo, timbre)
- Distancia de confort
- Lograr empatía
- Crear Confianza



Miriam Markus – Carmen McCormack

Esta habilidad, tiene como finalidad tomar conciencia y registrar la cantidad de mensajes no verbales y corporales que emite nuestro interlocutor, y tomarlo como feedback para realizar los ajustes necesarios para mejorar nuestras intervenciones. Siempre tenemos que confirmar nuestra interpretación de estos mensajes. Por ejemplo, el hecho de que una persona esté cruzada de brazos, no significa necesariamente que esta persona esté "cerrada". Si mira insistentemente el reloj, es probable que esté apurada, sin embargo no debemos darlo por cierto hasta no haberlo confirmado preguntándole.

HABILIDAD PARA ESCUCHAR

- Mantener el contacto visual
- Demostrar atención y genuino interés
- No interrumpir - Evitar terminar las oraciones
- No sacar conclusiones anticipadas - Mantener una actitud abierta
- Acompañar con gestos y actitudes
- Parafrasear- Formular preguntas- Legitimar



Miriam Markus – Carmen McCormack

La habilidad de escuchar es la más poderosa y, tal vez, la más difícil de desarrollar. Todos creemos que escuchamos, sin embargo, muchas veces estamos pensando en qué vamos a contestar en lugar de escuchar lo que el otro me está diciendo. La técnica que vamos a practicar más adelante se llama "escucha activa", y va acompañada de parafraseos, legitimaciones y preguntas que son otras técnicas que también vamos a desarrollar más adelante.

HABILIDAD PARA PREGUNTAR

- Saber qué preguntar y para qué.
- Elegir el momento y el lugar
- Utilizar el tono adecuado
- Buscar la empatía
- Escuchar la respuesta
- Tratar de comprender

Miriam Markus – Carmen McCormack

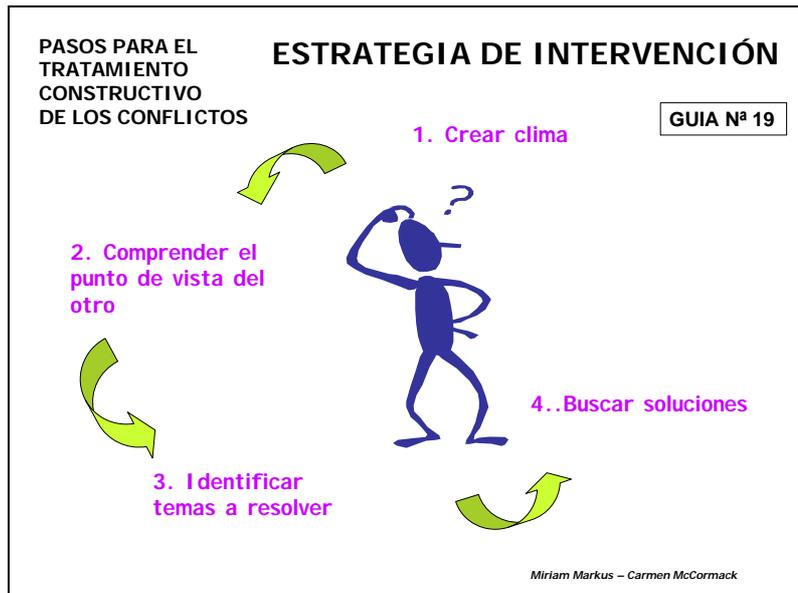
Muchos dicen que saber preguntar es un arte. Sócrates sostuvo que el hombre sabe resolver los problemas, la cuestión es saber preguntar. Su más grande mérito fue crear la mayéutica, método que le permitía llevar a sus alumnos a la resolución de los problemas que se planteaban, por medio de hábiles preguntas cuya lógica iluminaba el entendimiento.

Por lo pronto, para poder preguntar, es fundamental saber observar y saber escuchar. Si logramos escuchar atentamente lo que dice el otro, las preguntas para comprenderlo mejor surgirán casi espontáneamente. El modo en que preguntamos también influye notablemente, ya que según el modo podemos entablar una conversación o un interrogatorio.

MÓDULO III: ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN y TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN

Estrategia de intervención:

- **Objetivo:** La intervención que hagamos en una situación de conflicto tiene una direccionalidad, es decir que debe ser estratégica. El objetivo de la intervención debe ser la identificación de los temas o cuestiones a resolver, para luego trabajar en la búsqueda de soluciones. La forma, el modo en que intervenimos, es también un fin en sí mismo, ya que puede facilitar o dificultar la conversación.



Estos 4 pasos nos indican el camino que debemos recorrer para una gestión constructiva del conflicto. Para completar cada paso vamos a explicar en qué consiste cada uno y qué técnicas utilizar. En otras palabras, vamos a trabajar ahora en el “cómo” realizar estos 4 pasos.

Actividad N° 5

Ver anexo 4. Test de escucha activa: se entregará a cada asistente el test para que lo completen en forma individual. Los resultados son privados para cada uno. El objetivo de la actividad es concientizarlos sobre la acción de escuchar. Pueden llevarlo y hacerlo fuera del curso, para hacer una puesta en común al día siguiente.

PASO 1: Crear Clima

Técnica: CONTEXTO

- LUGAR
- MOMENTO OPORTUNO
- EMPATÍA (observar, escuchar, acompañar gestualmente)

Miriam Markus – Carmen McCormack

Como ya vimos antes el CONTEXTO es una de las características de la comunicación. Si tomamos conciencia de su importancia, podemos utilizarlo como técnica de un modo estratégico, es decir para cumplir con el objetivo de nuestra intervención. Para lograr una comunicación constructiva, debemos acompañarla con otra técnica que se llama EMPATÍA. En esta técnica, es muy importante la comunicación paraverbal y corporal. No olvidemos que con nuestro tono, ritmo, volumen, y con nuestra postura, gestos, etc. estamos emitiendo mensajes que son el 93% de nuestra comunicación. Cuando logramos crear empatía con el otro, estamos actuando sobre sus emociones y estamos ayudando a generar un clima de confianza y respeto que invita al diálogo, cortando el circuito negativo del conflicto.

PASO 2: Comprender el punto de vista del otro

Técnica: ESCUCHA ACTIVA

La escucha activa no es lo mismo que estar de acuerdo o en desacuerdo con lo que se dice. Es estar concentrado para mantener toda la atención en comprender el punto de vista del otro suspendiendo nuestra reacción ante situaciones que pueden estar cargadas de emociones.

Miriam Markus – Carmen McCormack

La técnica de ESCUCHA ACTIVA es quizás la más importante y la más difícil. Todos tenemos la creencia de que sabemos escuchar, sin embargo, cuando comprendemos qué significa realmente escuchar al otro, podemos mejorar notablemente nuestras habilidades para comunicarnos. Ya tuvimos un anticipo cuando vimos la guía Habilidad para escuchar, donde hay varios puntos para tener en cuenta. Vamos a agregar algo más:

- Expresar con palabras las emociones que creemos que nuestro interlocutor está sintiendo. Poner en palabras los sentimientos es una forma de reconocerlos y abre la posibilidad de que el otro corrobore o corrija nuestra percepción de sus sentimientos. Es importante que quien está relatando un conflicto, sienta que sus emociones son entendidas.
- Debemos darle al otro señales verbales y no verbales de que estamos atentos a lo que dice. Por ejemplo: "Ahá", "Entiendo", asentir con la cabeza, etc.
- Generalmente cuando escuchamos, al mismo tiempo nuestra mente piensa y se nos ocurren cosas. Es como si tuviéramos una "radio interior" prendida, que nos distrae. Debemos ser capaces de apagar esa radio, esa voz interior, para poder concentrarnos en lo que nos está relatando el otro.
- Debemos lograr que quien habla, se sienta en confianza para que se anime a contarnos más ampliamente su problema. Sabemos que sólo nos está contando una parte del problema.
- Solo preguntemos una vez que hayamos realizado un parafraseo.

A menudo, cuando escuchamos a alguien, solemos intervenir con formas que se conocen como "escucha mala", o "intervenciones ineficaces". A continuación citamos algunos de los ejemplos más comunes:

Juzgar: emitir un juicio según los propios valores

- "Tranquilízate un poco, es claro que él tiene la culpa... Pero la gente puede cambiar..."

Minimizar: no se toma en serio a la persona

- "Bueno, pero no es para tanto! Con las cosas verdaderamente graves que pasan todos los días...!"

Identificarse: Desviamos el tema y empezamos a hablar de nosotros mismos

- "¡Ay, no sabés cómo te entiendo! Porque cuando te cuente lo que me pasó a mí..."

Hay ciertas ocasiones en que estas respuestas pueden ser útiles, pero, por lo general, no ayudan mucho porque detienen el diálogo y la comprensión; en vez de dar confianza producen dudas y desconfianza en sí mismo.

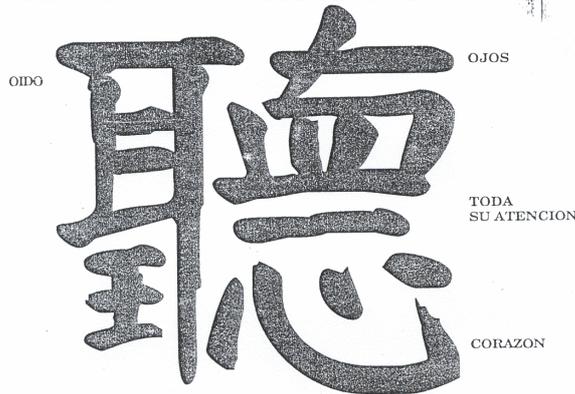
Actividad N° 6:

Se realizarán prácticas de escucha activa intercalando consignas de "escucha mala" para ilustrar los conceptos. (Ver Consignas en Anexo: 5. Práctica de escucha mala)

A continuación vemos el ideograma chino de ESCUCHAR.

IDEOGRAMA CHINO DEL VERBO ESCUCHAR

GUIA Nº 22



Los caracteres Chinos que forman el verbo "escuchar" nos dicen algo significativo sobre esta capacidad

Miriam Markus – Carmen McCormack

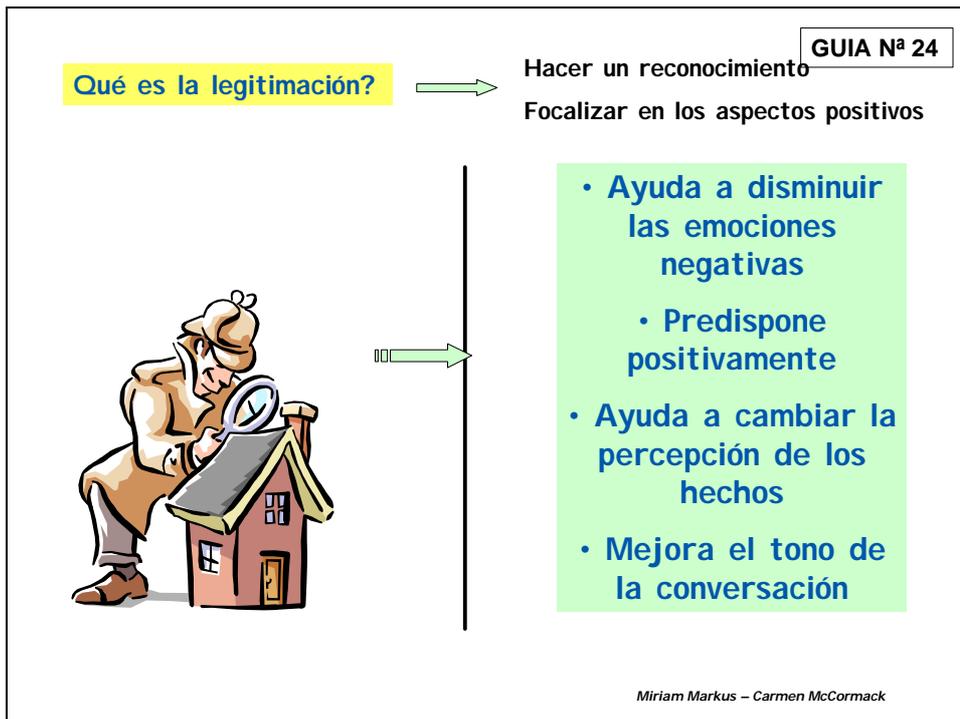
Técnica: LEGITIMAR

GUIA Nº 23

| Técnica | Función | Acción | Ejemplos |
|------------------|---|---|--|
| Legitimar | Reconocer el valor del otro y hacérselo saber | Poner en palabras y gestos el valor e importancia de las ideas, emociones y acciones del otro | <p><i>"Le agradezco el esfuerzo y el tiempo que le has dedicado a este asunto"</i></p> <p><i>"Realmente has hecho un esfuerzo importante para hacer que esto tenga solución"</i></p> <p><i>"Debe ser difícil para vos haber hecho esto..."</i></p> |

Miriam Markus – Carmen McCormack

Todas las personas necesitamos ser reconocidas y valoradas por el otro. En situaciones de conflicto, es importante resaltar los aspectos positivos que suelen quedar ocultos. Sin embargo, tenemos que ser creíbles cuando legitimamos a alguien, y para que esto ocurra, tenemos que creerlo nosotros primero. Ya vimos que las palabras no bastan si no son acompañadas por los componentes paraverbales y corporales que le dan coherencia y fuerza al mensaje. Es decir que primero tenemos que creer nosotros en lo que vamos a decir, de lo contrario el mensaje será, al menos, confuso.



Puede suceder que en algunas ocasiones nos resulte difícil encontrar los aspectos positivos. Para lograrlo tenemos que ampliar nuestra comprensión de la situación para poder trascender la visión de que están “los buenos” por un lado y por otro “los malos”. Todos somos semejantes, pertenecemos a la misma especie, somos personas con sentimientos y pensamientos, alegrías y sufrimientos, con cualidades y defectos.

Actividad N° 7:

Este ejercicio permite practicar la legitimación. Es muy importante que todos puedan hacerlo.

Tomamos una pelotita y se la tiramos a alguien y al mismo tiempo le decimos alguna legitimación, es decir que resaltamos con una frase corta alguna cualidad, acción que nos guste o que valoremos de esa persona. Luego esa persona le tira la pelotita a otro diciendo una legitimación, y así continúa hasta que todos hayan participado.

Una vez finalizado el ejercicio se les puede preguntar en general ¿Cómo se sintieron?, y comentan entre todos lo que les pasó cuando se sintieron “legitimados” por sus compañeros.

A continuación vamos a ver otra técnica

Técnica: PARAFRASEAR

GUIA N° 25

| Técnica | Función | Acción | Ejemplos |
|--------------------|---|--|---|
| Parafrasear | <p>Para que el otro se sienta escuchado</p> <p>Para asegurar que los significados e interpretaciones son acertadas</p> <p>Para focalizar en lo más importante</p> | <p>Reiterar los hechos e ideas básicas, quitando la carga negativa</p> | <p><i>“Entonces, lo que decís es que quisieras que existiese una relación de más confianza, es así?”</i></p> <p><i>“A ver si te entiendo, vos considerarás que las reuniones deberían ser semanales, es así?”</i></p> |

Miriam Markus – Carmen McCormack

Parafrasear significa, repetir con las propias palabras algo que fue dicho, tal como uno lo entendió. Podría decirse también que es una explicación del contenido. De esta manera nos aseguramos primero de haber entendido correctamente a nuestro interlocutor. Esto puede parecernos un tanto ridículo, porque nos sentimos tontos o creemos que el otro podría pensar que no lo tomamos en serio. No obstante, si lo intentamos, nos daremos cuenta que no es tan sencillo y que con mucha frecuencia somos incapaces de reproducir exactamente lo que el otro quiere decir. Pero si lo logramos, comprobaremos que muchas veces la conversación tomará un rumbo distinto del que podríamos haber esperado. El parafraseo debe cerrarse con un tono de pregunta, de modo que nuestro interlocutor tenga la posibilidad de confirmar o no su declaración. Con el PARAFRASEO completamos el segundo paso de la comunicación, es decir el chequeo, y que según la respuesta de nuestro interlocutor (tercer paso de la comunicación), nos permitirá confirmar o rectificar lo entendido.

Actividad N° 8:

Se reparte a los asistentes la hoja del ejercicio de Parafraseo que está en el Anexo (6. Práctica de parafraseo)

Se los divide en grupos de 5 personas

Cada grupo deberá realizar el parafraseo correspondiente a cada uno de los ejemplos.

Se los deja trabajar durante 15 minutos y se les avisa que les quedan 5 minutos más.

Terminado el tiempo se invita a cada grupo a leer los parafraseos construidos para cada ejemplo.

Importante: *Se deben tener en cuenta: la ausencia de connotaciones negativas, la identificación de los temas relevantes y la finalización del parafraseo en forma de pregunta.*

Estas tres técnicas que acabamos de ver: ESCUCHA ACTIVA, LEGITIMACIÓN y PARAFRASEO, se utilizan en todo momento del proceso de comunicación, y son

las técnicas fundamentales para completar el circuito constructivo del conflicto para prevenir escaladas de violencia.

Vamos ahora a integrar estas 3 técnicas en un solo ejercicio

Actividad N° 9: ver en el Anexo 7. Observación de la escucha activa.

Se realizará el ejercicio de Escucha Activa.

Desarrollo: *Se le entrega a cada participante la hoja correspondiente a Observación de Escucha Activa que está en el anexo. Se divide a los participantes en grupos de 3 integrantes. En cada grupo se practicarán 3 roles:*

Rol 1. cuenta un problema no muy grave, en lo posible personal,

Rol 2: otro lo escucha aplicando la escucha activa, la legitimación y el parafraseo

Rol 3: observa a los otros dos integrantes y llena la guía de observación que figura en el anexo.

Pasados 5 minutos, deben cambiar los roles. Cada integrante del grupo deberá pasar por los 3 roles.

Al finalizar se realizará una puesta en común:

Primero *hablarán desde el rol de relator: ¿Se sintieron escuchados, comprendidos?*

Segundo *hablarán desde el rol de "escuchador": ¿Qué fue lo que más les costó? ¿Qué fue lo que menos les costó hacer?*

Tercero, *hablarán desde el observador: ¿Qué les llamó más la atención? ¿Cuál fue el mayor obstáculo? ¿Se acordaron de parafrasear y de legitimar?*

PASO 3: Identificar los temas a resolver

Al comenzar este módulo, dijimos que la intervención que hagamos en una situación de conflicto tiene una direccionalidad, es decir que debe ser estratégica. El objetivo de la intervención debe ser la identificación de los temas o cuestiones a resolver, para luego trabajar en la búsqueda de soluciones. Este es un punto sumamente importante, ya que muchas veces comenzamos a pensar en soluciones antes de definir *claramente* cuáles son los problemas o temas a tratar.

En esta guía, damos las pautas básicas para recorrer el PASO 3.

Identificar temas a resolver

GUIA N° 27

- Especificar - focalizar
- Punteo de temas:
 - tratar uno por vez



Importante: No pensar en las soluciones hasta comprender el punto de vista del otro y tener identificados los temas a tratar

Miriam Markus – Carmen McCormack

- **Especificar:** nuestra conversación debe dirigirse hacia la identificación de los temas que son importantes para nuestro interlocutor, y de que éstos sean expresados de un modo específico y de forma positiva.

Por ejemplo, si vamos a comer a un restaurante, y le decimos al mozo “no quiero sopa”, esta frase está en negativo y nos da poca información. En cambio si le decimos: “quiero milanesas con papas fritas” esta frase está en positivo, y seremos más claros y específicos. Otro ejemplo: “Nunca nadie me escucha”, no sabemos a quiénes se refiere con “nadie” y tampoco sabemos cuándo no lo escuchan con la palabra “nunca”. Es más claro decir: “me gustaría que en las reuniones hable uno por vez”.

- **Separar las personas del problema:** En las situaciones de conflicto tendemos también a acusar o a atacar a las personas, en lugar de enfocarnos en el hecho.

Por ejemplo:

¡“Es un egoísta, solo piensa en él!” En estos casos, es útil “separar las personas del problema”, y a través de preguntas llegar a que exprese **el hecho** que lo lleva a decir que “es un egoísta”. Por ejemplo: “no presta la máquina de cortar el pasto”.

- **Punteo de temas:** A medida que vamos identificando los temas a resolver, tomamos nota, y al finalizar la leemos para confirmar que están todos los temas. Un punto importante es que los temas estén expresados como objetivos a alcanzar. Esta forma de expresarlos nos orienta hacia el futuro, es decir hacia la solución, en lugar de enfocarse en las “causas”, es decir en el problema.

Por ejemplo:

En lugar de definir un problema como “*la mala comunicación*”, donde estamos enfocando en las supuestas causas, es mejor definirlo como “*la forma en que nos vamos a comunicar en el futuro*”-

- **Tratar un tema por vez:** A fin de organizar el proceso es conveniente tratar un solo tema a la vez. Generalmente, la tendencia suele ser mezclar los temas a tratar o saltar de un tema a otro sin terminar con ninguno, y esto dificulta el avance hacia las alternativas de solución.

PREGUNTAS ÚTILES para FOCALIZAR/ ESPECIFICAR

GUIA Nº 26

Cuándo?
 Cómo?
 Dónde?
 Cuál?
 De qué manera?
 Quiénes?
 Para qué?

Miriam Markus – Carmen McCormack

Las preguntas son una herramienta indispensable para especificar la ambigüedad de algunas palabras, aclarando posibles sobreentendidos o malentendidos. Para poder preguntar, es necesario escuchar atentamente al otro. Cuando aparecen en el relato palabras que llamamos GENERALIZACIONES y/o AMBIGÜEDADES, son una señal para que hagamos preguntas. Al preguntar estamos pidiendo más información para entender, para aclarar significados.

Ejemplos:

Generalizaciones: nunca, siempre, todos, nadie, alguien, otro, ellos, etc.

Ambigüedades: libertad, confianza, egoísta, decente, etc.

A continuación leemos en esta guía un ejemplo de comunicación donde **no** están correctamente especificados los puntos a tratar:

GUIA Nº 28

UN VIEJO CUENTO: Con cuatro personajes: **TODOS, ALGUIEN, CUALQUIERA y NADIE**

Ocurre que había que hacer un trabajo importante
Y TODOS sabían que **ALGUIEN** lo haría.
CUALQUIERA podría haberlo hecho,
pero **NADIE** lo hizo.
ALGUIEN se enojó cuando se enteró,
porque le hubiera correspondido a **TODOS**.
El resultado fue que **TODOS** creían
que lo haría **CUALQUIERA**, y
NADIE se dio cuenta
de que **ALGUIEN** no lo haría.
¿Cómo termina la historia?
ALGUIEN reprochó a **TODOS**
porque en realidad **NADIE** hizo
lo que hubiera podido hacer **CUALQUIERA**.

Miriam Markus – Carmen McCormack

PASO 4: Buscar soluciones

Una vez que completamos una agenda de puntos a resolver, se comienza la búsqueda de propuestas de solución para cada uno de los puntos. Habitualmente surgen las ideas espontáneamente, y se evalúan en función de la respuesta a las necesidades planteadas y a la viabilidad del cumplimiento, anticipando futuras dificultades que pudieran surgir.

A continuación hay una GUIA que resume los pasos de la estrategia de intervención y las técnicas a utilizar, para aplicar a los casos en los que vamos a trabajar.

Ver en Anexo 6. Casos para aplicar la síntesis de pasos de la estrategia y técnicas

SÍNTESIS

| PASOS ESTRATEGIA | TÉCNICAS |
|--|---|
| 1. Crear clima | 1. Lenguaje no verbal. Contexto. Empatía |
| 2. Comprender el punto de vista del otro | 2. Escucha activa. Parafraseo. Legitimación |
| 3. Identificar temas a resolver | 3. Preguntas para focalizar. Parafraseo. |
| 4. Buscar soluciones | 4. Preguntas para focalizar. Parafraseo. Legitimar. |

Miriam Markus – Carmen McCormack

ANEXO 1

Índice de ejercicios

1. Imágenes (percepción): ver en Anexo 3
2. El rumor: práctica de selección de lo que uno escucha.
3. Dibujo para ejercicio de comunicación
4. Test de escucha activa
5. Práctica de "Escucha mala"
6. Práctica de Parafraseo
7. Observación de la escucha activa
8. Casos para aplicar la síntesis de pasos de la estrategia y técnicas
 - a. No entrar en el juego: situación 1 y 2
 - b. Caso de Montana y Casalía
9. Lectura de cierre: GALLETITAS

2. EL RUMOR

DESARROLLO:

- a. Se piden 4 voluntarios que se numerarán. Todos menos el primero salen del salón. El resto de los participantes son los testigos del proceso de distorsión, que se da al mensaje; van anotando lo que va variando de la versión inicial.

- b. El instructor lee el mensaje (que está en la siguiente hoja) al No. 1, 2 veces. Luego se llama al No. 2. El No. 1 le cuenta al No. 2 lo que recuerda del relato que le fue leído, sin ayuda de nadie. Así sucesivamente, hasta que pasen todos los compañeros.

- c. El instructor llevará a cabo una discusión que permita reflexionar sobre la distorsión de los mensajes, pues por lo general, se nos queda en la memoria aquello que nos llama más la atención, o lo que creemos que es más importante. Permite discutir cómo nos llegan en la realidad las noticias y acontecimientos, y cómo se dan a conocer; cómo esto el interés y de la interpretación que se le da. La percepción es selectiva con lo que escuchamos, como se vio antes con las imágenes. Es el mismo proceso de selección e interpretación de acuerdo a nuestras experiencias anteriores.

149 egresados del Instituto "Los adoradores del pez Vela", juntaron fondos para asistir al Congreso sobre el apareamiento de los delfines, celebrado en los alrededores de Ohio.

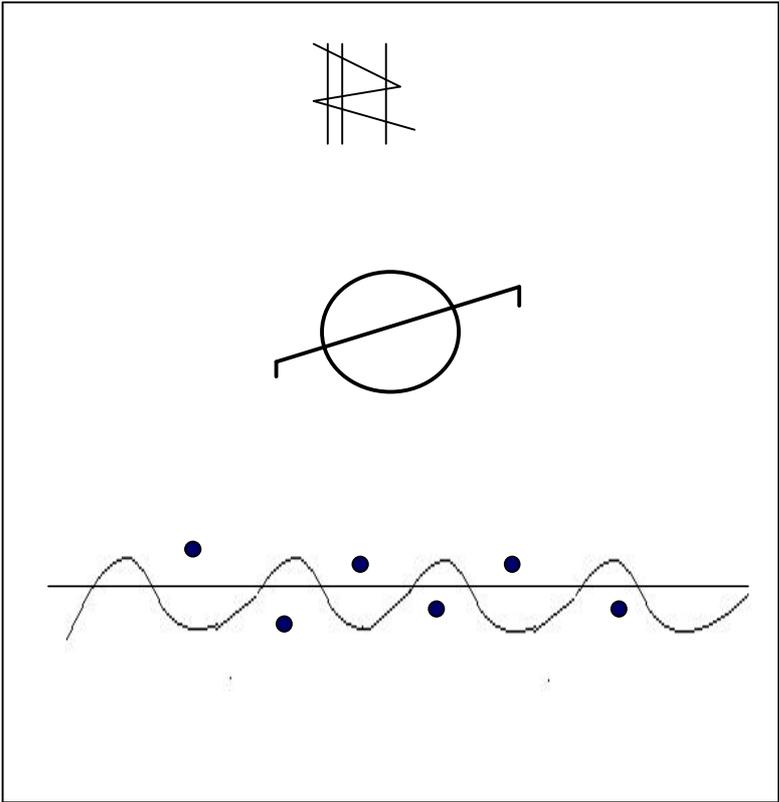
Entre los asistentes, todos alumnos del séptimo año de la licenciatura en mareas, había: argentinos, uruguayos, peruanos, brasileros y diversos miembros de la comunidad europea.

Los temas tratados en el congreso fueron: ¿Cómo afrontan los delfines adultos la necesidad que tienen sus crías de aparearse? ¿Es el delfín macho un ser solitario? ¿si es cierto que los delfines son inteligentes, por qué Flipper sólo llegó a ser un actor de televisión?

Todos los asistentes se retiraron muy motivados por los temas abordados, prometiendo reencontrarse en el

próximo congreso en Antofagasta, con la siguiente consigna: "¿es el pez vela un ser sin energía?"

3. Dibujo ejercicio comunicación



4. Test de escucha activa¹³: Ejercicio simple para Autoevaluación de la capacidad de escucha

| | Preguntas | SI | NO |
|----|--|----|----|
| 1 | Si me doy cuenta de lo que el otro está por preguntar, me anticipo y le contesto directamente, para ahorrar tiempo... | | |
| 2 | Mientras escucho a otra persona, me adelanto en el tiempo y me pongo a pensar en lo que le voy a responder | | |
| 3 | En general procuro centrarme en que está diciendo el otro, sin considerar cómo lo está diciendo... | | |
| 4 | Mientras estoy escuchando, digo cosas como Ajá! Hum... Entiendo... para hacerle saber a la otra persona que le estoy prestando atención... | | |
| 5 | Creo que a la mayoría de las personas no le importa que las interrumpa... siempre que las ayude en sus problemas... | | |
| 6 | Cuando escucho a algunas personas, mentalmente me pregunto ¿por qué les resultará tan difícil ir directamente al grano..? | | |
| 7 | Cuando una persona realmente enojada expresa su bronca, yo simplemente dejo que lo que dice "me entre por un oído y me salga por el otro" | | |
| 8 | Si no comprendo lo que una persona está diciendo, hago las preguntas necesarias hasta entenderla... | | |
| 9 | Solamente discuto con una persona cuando sé positivamente que estoy en lo cierto... | | |
| 10 | Dado que he escuchado las mismas quejas y protestas ininidad de veces, generalmente me dedico mentalmente a otra cosa mientras escucho... | | |
| 11 | El tono de la voz de una persona me dice, generalmente, mucho más que las palabras mismas... | | |
| 12 | Si una persona tiene dificultades en decirme algo, generalmente la ayudo a expresarse... | | |
| 13 | SI no interrumpiera a las personas de vez en cuando, ellas terminaría hablándome durante horas..! | | |
| 14 | Cuando una persona me dice tantas cosas juntas que siento superada mi capacidad para retenerlas, trato de poner mi mente en otra cosa para no alterarme... | | |
| 15 | Si una persona está muy enojada, lo mejor que puedo hacer escucharla hasta que descargue toda la presión... | | |
| 16 | Si entiendo lo que una persona me acaba de decir, me parece redundante volver a preguntarle para verificar... | | |
| 17 | Cuando una persona está equivocada acerca de algún punto de su problema, es importante interrumpirla y hacer que replantee ese punto de manera correcta... | | |
| 18 | Cuando he tenido un contacto negativo con una persona (discusión, pelea...) no puedo evitar seguir pensando en ese episodio... aún después de haber iniciado un contacto con otra persona... | | |
| 19 | Cuando le respondo a las personas, lo hago en función de la manera en que percibo cómo ellas se sienten.... | | |
| 20 | Si una persona no puede decirme exactamente que quiere de mí, | | |

| | | | |
|--|-----------------------------------|--|--|
| | no hay nada que yo pueda hacer... | | |
|--|-----------------------------------|--|--|

Evaluación

A través de las respuestas evaluaremos nuestra capacidad para

- 1) Escuchar sin interrumpir
- 2) Escuchar prestando 100% de atención
- 3) Escuchar más allá de las palabras
- 4) Escuchar incentivando al otro a profundizar

1. Escuchar sin interrumpir ... y menos contradecir...!

Preguntas 1,5,9,13,17 – 1 punto por cada NO

| | |
|----------|--|
| 5 puntos | Ud sabe escuchar sin interrumpir. Su paciencia le permitirá generar muy buenas relaciones. |
| 3-4 | A veces Ud. se pone a hablar encima de la otra persona... Si Ud. permitiera que las personas terminen antes de comenzar a hablar, sus contactos con ellas serán más simples y satisfactorios |
| 0-2 | Ud. parece estar tan ansioso por hablar que no puede escuchar... ¿Cómo puede relacionarse con las personas si no las escucha? |

2. Escuchar prestando 100% de atención

Preguntas 2,6,10,14,18 – 1 punto por cada NO

| | |
|----------|--|
| 5 puntos | Ud. tiene la disciplina y serenidad para prestar a las personas la atención que merecen. Esto le permitirá desarrollar excelente relaciones interpersonales. Felicitaciones! |
| 3-4 | Si lograra no desconcentrarse, Ud lograría contactos personales más duraderos y satisfactorios |
| 0-2 | Seguramente Ud. con frecuencia se encuentra diciendo... ¿Qué? ¿Cómo? ¿Qué dijo? Reconozca que entender a las personas requiere el 100% de su atención...!!! |

3. Escuchar más allá de las palabras

Preguntas 3,7 – 1 punto por cada NO

Preguntas 11,15,19 –1 punto por cada SI

| | |
|----------|---|
| 5 puntos | Ud. es un oyente empático... logra percibir cómo se sienten las personas con que habla... Ud. tiene la capacidad para entender y ayudar a las personas... |
| 3-4 | Ud. se da cuenta de cómo se sienten las personas... pero le da más peso al mensaje explícito... |
| 0-2 | Ud. no parece darse cuenta de cómo se sienten las personas con que habla.. |

4. Escuchar incentivando al otro a profundizar

Preguntas 4,8,12 – 1 punto por cada SI

Preguntas 16, 20 – 1 punto por cada NO

| | |
|----------|---|
| 5 puntos | Ud. hace todo lo necesario para que la otra persona se pueda expresar... Ud. logrará contactos muy satisfactorios.... |
| 3-4 | Ud. es un oyente activo... pero no está haciendo todo lo posible... |
| 0-2 | Ud parece no querer involucrarse demasiado en sus contactos... |

5. PRÁCTICA DE “ESCUCHA MALA”

PRACTICA

Escucha mala

- Invitar a 2 participantes a concurrir al frente (uno de los participantes puede ser uno de los docentes)
- Uno de los participantes cuenta una situación de problema
- El otro participante debe escuchar siguiendo las siguientes consignas (se repite 4 veces cambiando las consignas y los participantes cada vez):
 - a) Escucha y minimiza el problema
 - b) Escucha y aconseja
 - c) Escucha activamente
 - d) Escucha e interrumpe

Se sugiere invitar a pasar al frente a realizar el ejercicio a diferentes integrantes.

6. PRACTICA DE PARAFRASEO

Siguiendo los lineamientos del primer ejemplo, parafrasee las siguientes oraciones:

Ejemplo: Qué desgracia levantarme tan temprano para venir a un curso que no sé si me va a servir !!!

Ud. nos dice que le incomoda levantarse temprano para asistir a un curso sin conocer su aplicación. ¿es así?

1.- En este maldito laburo, me pagan una miseria y encima me presionan todo el día para cumplir como si fuera un genio !!!

2.- Con mi jefe es imposible hablar nada, así que yo decidí tratar directamente con el Supervisor, que es el único que tiene algo de cerebro !

3.- La próxima vez que el vago del 3er. Piso haga una festichola con su banda de pordioseros, voy a ir a tirarle la puerta abajo para que la suspendan.

4.- Si este señor, que se hace llamar compañero, sigue pasándome su trabajo, lo voy a mandar al frente con el encargado.

5.- Si en esta oficina no nos ponemos las pilas para organizar todo el lío que tenemos, la racionalización administrativa nos va a comer a todos.

7. OBSERVACIÓN DE LA ESCUCHA ACTIVA

| | SI | NO | Detalles |
|--|----|----|----------|
| ¿Dirige su mirada y su cuerpo al que está hablando? | | | |
| ¿Da señales no verbales de escuchar? | | | |
| ¿Da señales verbales de escuchar? | | | |
| ¿Interrumpe? | | | |
| ¿Llena los silencios? | | | |
| ¿Expresa entender y aceptar los sentimientos del interlocutor? | | | |
| ¿Hace preguntas para pedir más información? | | | |
| ¿Se anticipa a lo que van a decir? | | | |
| ¿Alienta al interlocutor a emitir nuevos mensajes? | | | |
| ¿Hace el resumen y le pide al interlocutor que ratifique o rectifique? | | | |

8. CASOS PARA APLICAR LA SÍNTESIS DE PASOS DE LA ESTRATEGIA Y TÉCNICAS

I. NO ENTRAR EN EL JUEGO Cortar el circuito negativo

SITUACIÓN 1

Después de una larga reunión, en la que habían acordado varios puntos del orden del día, un miembro de la comisión le dice:

- Lo que pasa es que acá, al final, siempre se hace lo que querés vos...

Consigna:

Continuar la conversación y transformarla en un diálogo de circuito constructivo.

NO ENTRAR EN EL JUEGO Cortar el circuito negativo

SITUACIÓN 2

Usted le pregunta a Pedro, un compañero de trabajo:

- ¿De dónde salieron estas cifras?

Pedro contesta:

- Yo soy el tesorero. No te metas en lo que no entends. No necesito que me digan lo que tengo que hacer...

Consigna:

Continuar la conversación y transformarla en un diálogo de circuito constructivo.

8. CASOS PARA APLICAR LA SÍNTESIS DE PASOS DE LA ESTRATEGIA Y TÉCNICAS

II. Caso Montana y Casalía

Desarrollo:

Se dividen en grupos de 5 o 6 personas

En cada grupo se van a repartir los siguientes roles

1 Rol del Sr. Montana

1 Rol del Sr. Casalía

3 roles de miembros del consejo directivo

1 rol de observador

Se les da 10 minutos para leer el caso

Se les dan 20 minutos para trabajar el caso en una reunión informal de algunos miembros del consejo directivo para tratar el conflicto que se ha presentado.

Los miembros del consejo directivo deben seguir los pasos de la estrategia de intervención y utilizar las técnicas correspondientes.

El observador debe fijarse que sigan el esquema del resumen de la guía de síntesis

CASO: ASOCIACION POR UNA VIDA SANA (AVISA) - (ONG)

La Institución AVISA se dedica fundamentalmente a promover el deporte entre los niños y los jóvenes. Cuenta con numerosos asociados, que siguen con entusiasmo las competencias deportivas en las que participan los equipos de AVISA. Entre los deportes que se practican, el preferido es el fútbol. También concurren personas de la comunidad que, aunque no están asociadas, son fieles seguidores de los equipos que compiten en los campeonatos con otras instituciones y clubes de fútbol.

AVISA está atravesando una situación económica crítica, por los aumentos en los servicios eléctricos y de transporte, entre otros motivos. Justamente a raíz de este punto se ha suscitado una división en la Junta Directiva por las distintas opiniones sobre el tema y la consecuente toma de decisiones. El Presidente de la Junta, Sr. Montana, está convencido de que las cosas van a mejorar si el equipo de fútbol gana el campeonato. El Tesorero, Sr. Casalía, cree que si bien es cierto que han aumentado los costos, el problema se debe a la mala administración existente, y ha conseguido una donación para comprar una computadora.

Ambos van a tener una reunión informal con algunos miembros de la Asociación para que los ayuden en este problema.

CONSIGNA CONFIDENCIAL PARA MONTANA:

Ud. es el Presidente de la Junta, se considera un buen político, y está convencido de que entiende lo que los asociados esperan de Ud. No está dispuesto a defraudarlos. Los partidos sin público que acompañe al equipo son candidatos al fracaso.

Este Casalía es un cerrado, no entiende nada de política, las computadoras cuestan cada vez menos y tarde o temprano se comprará. Pero la institución no puede poner 1.500\$ en eso cuando tiene otras urgencias. Quedan 4 fechas en las que el equipo de fútbol juega como visitante, tienen posibilidades de ganar el campeonato, pero sin el público que acompañe será mucho más difícil para estos chicos.

Esto pasa por lidiar con gente como Casalía que se cree muy profesional. El tipo quiere que su trabajo sea más fácil y vive en una burbuja. Pero no está dispuesto a ceder. Es muy difícil tener la oportunidad de recibir una donación como esta, y no se la puede desperdiciar de este modo.

CASO: ASOCIACION POR UNA VIDA SANA (AVISA) - (ONG)

La Institución AVISA se dedica fundamentalmente a promover el deporte entre los niños y los jóvenes. Cuenta con numerosos asociados, que siguen con entusiasmo las competencias deportivas en las que participan los equipos de AVISA. Entre los deportes que se practican, el preferido es el fútbol. También concurren personas de la comunidad que, aunque no están asociadas, son fieles seguidores de los equipos que compiten en los campeonatos con otras instituciones y clubes de fútbol.

AVISA está atravesando una situación económica crítica, por los aumentos en los servicios eléctricos y de transporte, entre otros motivos. Justamente a raíz de este punto se ha suscitado una división en la Junta Directiva por las distintas opiniones sobre el tema y la consecuente toma de decisiones. El Presidente de la Junta, Sr. Montana, está convencido de que las cosas van a mejorar si el equipo de fútbol gana el campeonato. El Tesorero, Sr. Casalía, cree que si bien es cierto que han aumentado los costos, el problema se debe a la mala administración existente, y ha conseguido una donación para comprar una computadora.

Ambos van a tener una reunión informal con algunos miembros de la Asociación para que los ayuden en este problema.

CONSIGNA CONFIDENCIAL PARA CASALÍA:

Ud. está indignado. Cómo puede una institución crecer y salir adelante con gente como Montana! El hombre sólo piensa en él, es un adicto al poder, quiere ser reelecto y está dispuesto a quemar estos fondos que tanto esfuerzo costaron conseguir para agilizar el trabajo administrativo, sin el cual no se puede prosperar. No entiende qué es el progreso de una Institución, y su única meta es atornillarse en el lugar del Presidente.

Pero esta vez no será tan fácil. La empresa que donó los fondos lo hizo con la condición de que fueran utilizados para fortalecer la administración de la institución y Ud. se comprometió como tesorero a darle al dinero el destino que corresponde.

Montana es un sinvergüenza, él puede conseguir dinero para los micros por otro lado, pero como quiere plata fácil, no va a hacer ningún esfuerzo. Pero no se da cuenta de que cuando esto se sepa le va a resultar un gol en contra. Un Presidente no puede ser tan demagogo y corto de vista frente a los intereses de AVISA. Si se usan los fondos para otra cosa que no sea la compra de la computadora, podrían tener un juicio y nadie más querrá donar fondos a una institución tan poco seria que hace con la plata lo que se le da la gana al Presidente con fines políticos.

CASO: ASOCIACION POR UNA VIDA SANA (AVISA) - (ONG)

La Institución AVISA se dedica fundamentalmente a promover el deporte entre los niños y los jóvenes. Cuenta con numerosos asociados, que siguen con entusiasmo las competencias deportivas en las que participan los equipos de AVISA. Entre los deportes que se practican, el preferido es el fútbol. También concurren personas de la comunidad que, aunque no están asociadas, son fieles seguidores de los equipos que compiten en los campeonatos con otras instituciones y clubes de fútbol.

AVISA está atravesando una situación económica crítica, por los aumentos en los servicios eléctricos y de transporte, entre otros motivos. Justamente a raíz de este punto se ha suscitado una división en la Junta Directiva por las distintas opiniones sobre el tema y la consecuente toma de decisiones. El Presidente de la Junta, Sr. Montana, está convencido de que las cosas van a mejorar si el equipo de fútbol gana el campeonato. El Tesorero, Sr. Casalía, cree que si bien es cierto que han aumentado los costos, el problema se debe a la mala administración existente, y ha conseguido una donación para comprar una computadora.

Ambos van a tener una reunión informal con algunos miembros de la Asociación para que los ayuden en este problema.

CONSIGNA CONFIDENCIAL PARA LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO:

Uds. son miembros del Consejo Directivo, pero además son amigos de ambos, Montana y Casalía, se conocen desde hace mucho tiempo y creen que esta situación debería solucionarse con un diálogo constructivo, ya que lo que más les importa a todos es la continuidad de la institución por el bien de todos los chicos del barrio.

9. GALLETITAS

Una muchacha llegó al Aeropuerto, a esperar su vuelo y como debía esperar un largo rato, decidió comprar un libro y también un paquete de galletitas. ...entonces fue y se sentó en la Sala de Espera, para descansar y leer tranquilamente...

...Asiento de por medio, se ubicó un hombre que abrió una revista y empezó a leer.

Entre ellos quedaron las galletitas.

Cuando ella tomó la primera, el hombre también tomó una! Ella se sintió indignada,

...pero no dijo nada.

Pensó: "¡Qué descarado!!!;

si yo estuviera más dispuesta, hasta le daría un golpe para que nunca más se le olvide".

...y cada vez que ella tomaba una galletita, el hombre también tomaba una.

Aquello le molestaba tanto que no conseguía concentrarse ni reaccionar

Cuando quedaba apenas una galletita, pensó:

"Qué hará ahora este abusador?".

Entonces, el hombre dividió la última galletita y dejó una mitad para ella

Ah! No!!!...

Aquello le pareció demasiado.

Se puso a sudar de la rabia, cerró su libro y sus cosas y se dirigió al Sector de Embarque

Cuando se sentó en el interior del avión, miró dentro del bolso y para su sorpresa, allí estaba su paquete de galletitas!!...intacto, cerradito.

...sintió tanta vergüenza!...

Sólo entonces percibió lo equivocada que estaba.

Había olvidado que sus galletitas estaban guardadas dentro de su bolso!

El hombre había compartido las suyas sin sentirse indignado, nervioso, consternado o alterado.

Y ya no había tiempo ni posibilidades para explicar o pedir disculpas... pero... si para razonar...

¿Cuántas veces en nuestra vida sacamos conclusiones cuando deberíamos observar mejor?

¿Cuántas cosas no son exactamente como pensamos acerca de las personas?...

Y recordó que existen cuatro cosas en la vida que no se recuperan:

- 1. Una piedra, después de haber sido lanzada;*
- 2. Una palabra, después de haber sido proferida;*
- 3. Una oportunidad, después de haberla perdido;*
- 4. El tiempo, después de haber pasado.*

ANEXO 2

Material complementario

- 1. Alfabeto emocional**
- 2. Ejemplos de escucha activa**
- 3. El principio del 90/10**

1. Alfabeto emocional

El Dr. Juan Hitzig estudió las características de algunos longevos saludables y concluyó que más allá de las características biológicas, el denominador común de todos ellos radicaba en sus conductas y actitudes.

“Cada pensamiento genera una emoción y cada emoción moviliza un circuito hormonal que tendrá impacto en las 5 trillones de células que forman un organismo” – explica–.

Las conductas “S”: serenidad, silencio, sabiduría, sabor, sexo, sueño, sonrisa, promueven secreción de Serotonina,

mientras que las conductas “R”: resentimiento, rabia, rencor, reproche, resistencias, represión, facilitan la secreción de cortisol, una hormona corrosiva para las células, que acelera el envejecimiento

Las conductas “S” generan actitudes “A”: ánimo, amor, aprecio, amistad, acercamiento.

Las conductas “R” por el contrario generan actitudes “D”: depresión, desánimo, desesperación, desolación.

Con solo aprender este alfabeto emocional, lograremos vivir más tiempo y mejor, porque la “mala sangre” (mucho cortisol y poca serotonina) deterioran la salud, posibilitan la enfermedad y aceleran el envejecimiento. El buen humor, en cambio, es clave para la longevidad saludable.”

Que tengas una excelente vida! Plena de serotonina!!!

2. Ejemplos de escucha activa

Parafrasear significa, por lo tanto, repetir con las propias palabras algo que fue dicho, tal como uno lo entendió. Podría decirse también que es una explicación del contenido. De esta manera nos aseguramos primero de haber entendido correctamente a nuestro interlocutor. Esto puede parecernos un tanto ridículo, porque nos sentimos tontos o creemos que el otro podría pensar que no lo tomamos en serio. No obstante, si lo intentamos, nos daremos cuenta que no es tan sencillo y que con mucha frecuencia somos incapaces de reproducir exactamente lo que el otro quiere decir. Pero si lo logramos, comprobaremos que muchas veces la conversación tomará un rumbo distinto del que podríamos haber esperado. El parafraseo debe cerrarse con un tono de pregunta, de modo que nuestro interlocutor tenga la posibilidad de confirmar o no su declaración. Un ejemplo:

Persona A: "¡Para mí no tiene ningún sentido que tengamos esta reunión de equipo todas las semanas! Es siempre lo mismo".

Persona B: "¿Es decir que consideras que las reuniones semanales del equipo son inútiles porque no surge nada nuevo de ellas?"

Persona A: "¡Sí, exactamente! De todos modos son siempre los mismos los que hablan y si quieres dar una opinión diferente, te interrumpen".

Persona B: "Tienes algo para decir y sientes que no logras hacerlo..."

Persona A: "Así es".

Persona B: "Pienso que podríamos tratar este asunto y que no necesariamente significa que debemos interrumpir las reuniones. A mí me parecen importantes".

Así es como la persona A llega al verdadero problema, que en principio no estaba muy claro. Una vez que fue expresado, la persona B proporciona su punto de vista.

Verbalizar es tratar de percibir los sentimientos que se ocultan detrás de una declaración y reflejárselos a nuestro interlocutor. En este caso también deberíamos expresarnos más con tono de interrogación que de forma absoluta, para permitirle al otro contradecir lo que dijimos o percibir si el sentimiento es correcto o no. Un ejemplo:

Persona A: "¡Di algo alguna vez! ¡Siempre soy yo quien debe decidir todo! ¡Es tan difícil trabajar contigo!"

Persona B: "¿Te sientes sobreexigido en este momento?"

Persona A: "Y sí, no soy Dios y tú aportas demasiado poco!"

Persona B: "Y no solo te sientes sobreexigido, sino que estás algo molesto conmigo y te gustaría que te aliviara un poco el trabajo".

Persona A: "Sí, de algún modo me molesta que no hagas más de lo que haces".

Persona B: "Me gustaría decirte cómo me siento: muchas veces siento que me pasas por alto porque asumes y haces todo con mucha rapidez. Pensé que así es como querías que fueran las cosas, por eso es que me mantuve al margen y me dediqué a lo mío, que es lo que quedaba..."

Persona A: "O sea que creías que quiero hacer todo solo y tampoco te sentías bien hasta ahora?"

Persona B: "Sí"

Persona A: "¿Y también te gustaría que las cosas fueran de otra manera?"

Persona B: "Sí".

Persona A: "Entonces tenemos que pensar cómo lo haremos en el futuro....."

La Persona B no devuelve el ataque de inmediato, sino que trata de captar el sentimiento de la persona A para poder reaccionar en ese campo y no en el de la pelea o la discusión. De esa manera, la persona B también puede expresar sus sentimientos.

A continuación se exponen y fundamentan algunos comportamientos que utilizamos con frecuencia y que se consideran inadecuados o no favorecedores del diálogo en una conversación.

? **Minimizar:** El problema o el conflicto se minimizan, con lo cual no se toma realmente en serio a la persona. Por ejemplo: "¡Pero si no es tan grave!" Con frecuencia, este tipo de expresiones tienen la intención de consolar, pero la mayoría de las veces no lo logran.

? **Dirigir/ dar consejos:** Se presenta la solución al problema, con lo cual se fuerza a la persona implicada a adoptar un papel pasivo. No obstante, las soluciones y decisiones tomadas por uno mismo, la mayoría de las veces producen más acercamiento y son más

valiosas. Por ejemplo: "Lo mejor es que vayas allá y lo hagas así:..."

? **Predicar/ juzgar:** La emisión de un juicio de valor positivo o negativo se realiza a partir de los propios valores. No profundizamos sobre la otra persona y su problema, sino que la medimos según determinadas normas y valores. Por ejemplo: "Ese es un problema irrisorio" o, en positivo: "Hasta ahora se ha manejado bien".

? **Diagnosticar:** Se ofrece una solución especializada con demasiada rapidez y se encasilla a la persona dentro de una categoría, con lo cual se desecha el problema o el asunto. Por ejemplo: "Usted es una persona muy extrovertida y no se siente cómoda cuando otros ocupan el centro de atención más que usted".

? **Interpretar:** Sólo comprendemos aquello que queremos comprender y lo interpretamos según nuestro propio sustrato. Pero esto puede conducir a la distorsión y alienación del pensamiento de la otra persona y, de esta manera, es posible que nuestra

interpretación no le sirva para nada y se sienta incomprendida. Por ejemplo: "En realidad te gusta tu papel de observador que no habla tanto como los demás".

? **Indagar/ Examinar:** Se hacen preguntas para obtener más información. Pero de esta manera la conversación se orienta en la dirección de nuestras preguntas, es decir, en la dirección que le parece importante a la persona que pregunta. No obstante, para el otro, lo importante puede ser algo muy distinto y puede sentir que se lo somete a un interrogatorio. Por ejemplo: "¿Cuándo lo percibió por primera vez? ¿Cada cuánto lo tiene? ¿Lo conoce de antes?"

? **Identificarse:** En primera instancia puede hacer bien, ya que la otra persona no se siente sola, por ejemplo, con su problema. No obstante, también se desvía el asunto del otro y esto no le permite seguir hablando. Es muy frecuente que omitamos a la otra persona, empezemos a hablar de nosotros mismos y presentemos soluciones que no necesariamente son válidas para ella. Por ejemplo: "Sí, también conozco eso. Pero en aquel momento yo..., y entonces lo hice de manera tal que..."

¡Esto no significa que todas estas maneras de reaccionar estén mal!

Ciertamente nadie puede comunicarse únicamente con la actitud centrada en la persona. Se trata únicamente de señalar los peligros que estas formas de reacción pueden ocultar. Y, tal vez, de tanto en tanto nos acordemos de pensar (también cuando estamos entre amigos) si hemos comprendido e interpretado correctamente y si nos han comprendido e interpretado bien.

Observemos un ejemplo que incluye algunas posibilidades de reacción.

Quizás hasta podamos detectar qué es lo que percibimos frente a los distintos estilos y cómo puede irle bien a una persona que reacciona de esa manera.

Una mujer le dice a su compañera de trabajo:

"Constantemente siento que aquí no le caigo bien a nadie. Todos me tratan de forma muy extraña. No puedo hablar verdaderamente con nadie, salvo contigo. La jefa es siempre tan fría, los demás, tan distantes y creo que se burlan de mí. ¿Es que hago algo mal? Casi siempre me siento tan mal..."

respuestas:

1. ¡Tonterías! ¡Es tu imaginación! Los jefes siempre son jefes y no podemos llevarnos bien con todos. Ven, vamos a tomarnos un café abajo así despejas tu mente.
2. ¿En serio? ¿Y desde cuándo te sientes así? ¿Sólo te pasa aquí o en general? ¿La jefa o alguna otra persona te dijeron alguna tontería?
3. ¿Por qué no intentas acercarte un poco más a los demás? Tienes que ser más **activa** y no excluirte.
4. ¡Mujer, siempre ves todo tan negro!! Seguro que estás pensando en esto desde hace semanas y te estás volviendo loca. ¡Son tonterías!
5. Ese siempre fue tu problema, tu complejo de inferioridad. Toda tu familia es así.
6. Te entiendo muy bien, a mí me pasó lo mismo en otra empresa, me sentía de lo peor, no sabía qué hacer y el asunto me torturó durante una eternidad..... Pero lo compensé haciendo cosas lindas en mi vida privada, cosas que me hacían bien.
7. Y ese sentimiento de sentirte ignorada te molesta bastante. ¿Te hace sentir insegura...?

Explicaciones:

1. La compañera minimiza el problema, con lo cual no toma a la otra mujer verdaderamente en serio y descarta el asunto como algo sin importancia.
2. La compañera pregunta, explora, con lo cual desvía la conversación en la dirección en que ella decide mientras que para la otra mujer tal vez lo importante sea otra cosa.
3. La compañera intenta aconsejarla, brindarle una solución. Con ello se deshace del problema rápidamente sin tomarse el trabajo de averiguar más. Además, fuerza a la mujer a adoptar un papel "pasivo" porque no profundiza en sus sentimientos y posibilidades de solución. ¿Ha ayudado realmente a la otra mujer?
4. La compañera juzga la preocupación de la mujer, predica y, lo que es aún peor que minimizar, la juzga de manera completamente negativa.
5. La compañera emite un diagnóstico, encasilla a la mujer en una categoría y analiza psicológicamente el problema.
6. La compañera se identifica con el problema y relata sus propias experiencias. Pero también brinda su solución, sin haber profundizado más con la mujer.
7. Aquí se intenta abordar los sentimientos de la mujer y darle la posibilidad de seguir hablando, de expresarse de manera más concreta.

Otro ejemplo:

Usted quiere que una empleada suya de trabajo tome un curso de capacitación y se lo dice. En general, en su oficina los cursos de capacitación se toman con responsabilidad y placer, pero la respuesta de su empleada es:

"Eso no es para mí. Es mejor que lo haga el nuevo, que puede aprender mucho más que yo. Además, ¿quién hará mi trabajo mientras tanto? ¡Más de una semana es demasiado tiempo!"

Usted puede responder:

1. Dígame, ¿tuvo alguna mala experiencia con los cursos de capacitación o tiene miedo de ir? ¿Cuándo fue la última vez que tomó un curso de capacitación? (Indagar, examinar).
2. En general, a todos les gusta tomar cursos de capacitación. ¡Así que no asuma esa actitud porque a usted también le hace bien y siempre nos arreglamos con el trabajo! (Predicar, juzgar).
3. Pero no es tan grave, no tiene que sentir vergüenza. Al final verá que le resulta divertido. (Minimizar)
4. Lo que dice suena a excusa. Lo que sucede es que no tiene ganas de hacerlo. (Interpretar)
5. Podemos arreglar que la señora García haga su trabajo y si no logra hacerlo todo, tampoco es tan grave. Los demás saben que usted estará tomando un

curso de capacitación. Además, tiene el tiempo necesario para organizarse antes. (Dirigir/ aconsejar)

6. La entiendo muy bien. Al principio pensaba lo mismo, que el trabajo se atrasa, que no vale la pena, etcétera. Pero hay que participar, conozco a la oradora y es fantástica... (Identificarse)

7. ¿Es posible que capacitarse le resulte desagradable...? (centrado en la persona)

Artículo escrito para JCCenters.org Copyright © JDC Europe 2006. Todos los derechos reservados.

El Principio 90/10 Autor: Stephen Covey

Cuál es este Principio?

El 10% de la vida está relacionado con lo que te pasa.

...El restante 90% está determinado por lo forma en que reaccionas a eso que pasa...

Qué quiere decir esto?

Nosotros realmente no tenemos control sobre el 10% de lo que nos sucede.

No podemos evitar que el automóvil se descomponga, que el avión se retrase, que nos sorprenda la lluvia, que un automovilista pueda obstaculizarnos en el tráfico.

...lo cual tirará por la borda todo nuestro plan

No tenemos control de este 10%.

**El otro 90% es diferente.
Solamente tú lo determinas.**

Cómo?... Con tu reacción

Tú no puedes controlar el semáforo en rojo, pero puedes controlar tu reacción.

**No dejes que la gente se aproveche de ti.
Tú puedes controlar cómo reaccionas.**

Usemos un ejemplo...

**Estás desayunando con tu familia.
Tu hija tira una taza de café y salpica tu camisa de trabajo.**

**Tú no tienes control sobre lo que acaba de pasar.
Lo siguiente que suceda será determinado por tu reacción.**

Tú maldices.

Regañas severamente a tu hija por que te tiró la taza encima. Ella rompe a llorar.

Después de regañarla, te volteas a tu esposa y la criticas por colocar la taza demasiado cerca de la orilla de la mesa.

Y sigue una batalla verbal.

Tú, vociferando, vas a cambiarte la camisa.

Cuando regresas, encuentras a tu hija demasiado ocupada llorando terminándose el desayuno y alistándose para irse la escuela.

Ella pierde el autobús.

Tu esposa debe irse inmediatamente para el trabajo.

Tu te apresuras al auto y llevas a tu hija a la escuela.

Debido a que tú ya estas atrasado, manejas 40 millas por hora en una avenida cuya velocidad máxima es de 30 millas por hora. Después de 15 minutos de retraso y obtener una

multa de tráfico por \$60.00, llegas a la escuela.

Tu hija corre a la escuela sin decirte adiós.

Después de llegar a la oficina 20 minutos tarde, te das cuenta que se te olvidó el portafolios.

Tu día empezó terrible. Y parece que se pondrá cada vez peor.

Ansías regresar a casa.

Cuando llegas a tu casa encuentras un pequeño distanciamiento en tu relación con tu esposa y tu hija.

Por qué?

Todo fue debido a la manera en que reaccionaste esa mañana.

¿Por qué tuviste un mal día?

A) El café lo causó?

B) Tu hija lo causó?

- C) El policía lo causó?
- D) Tú lo causaste?

La respuesta es "D"

Ciertamente, tú no tenías control sobre lo que pasó con el café.

Fue la forma en cómo reaccionaste esos 5 segundos lo que determinó el cauce de tu mal día.

Te presento lo que debió haber sucedido.

El café te salpica.

Tú hija está a punto de llorar.

Entonces tú gentilmente le dices:

"no te preocupes, cariño, sólo necesitas tener más cuidado la próxima vez".

Después de ponerte una camisa limpia y tomar tu portafolios, regresas al comedor, miras a través de la ventana y ves a tu hija tomando el Autobús escolar.

Ella voltea agradecida y te dice adiós con la mano.

Notas la diferencia?

Dos escenarios diferentes.

Ambos empezaron igual.

Ambos terminaron diferente.

Por qué?

Tú realmente no tienes control sobre el 10% de lo que sucede en la vida.

El otro 90% fue determinado por tu reacción

Ahora ya conoces el Principio 90/10.

Aplícalo y quedarás maravillado con los resultados.

No perderás nada si lo intentas.

El Principio 90/10 es increíble.

Muy pocos lo conocen y aplican este principio.

El resultado?

...Tú lo comprobarás!!

Millones de personas están sufriendo de un estrés que no vale la pena, sufrimientos, problemas y dolores de cabeza.

Todos podemos entender y debemos aplicar el Principio 90/10.

Puede cambiar tu vida!

...Disfrútala...

Lo único que hace falta es voluntad para darnos el permiso de vivir la experiencia.

Todo, absolutamente todo lo que damos, hacemos, decimos, o aún, todo lo que pensamos, es un Boomerang. Regresa a nosotros...

Si queremos recibir, aprendamos primero a dar...

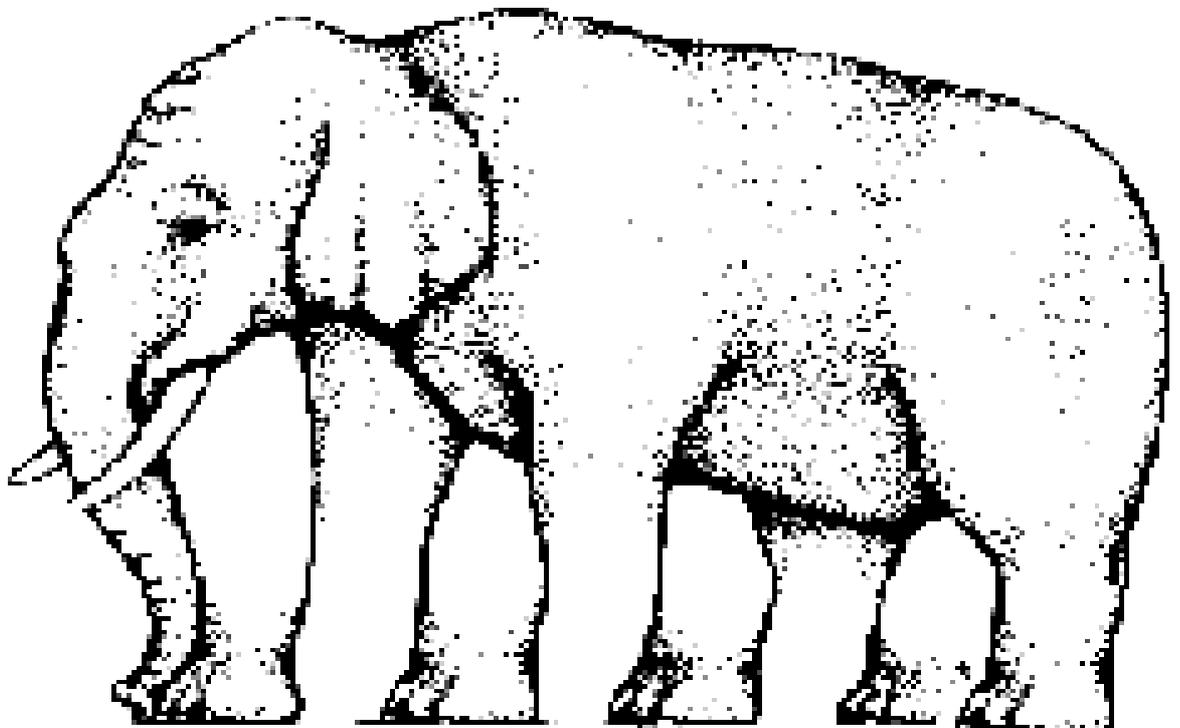
Tal vez nos quedemos con las manos vacías, pero nuestro corazón estará lleno de amor...

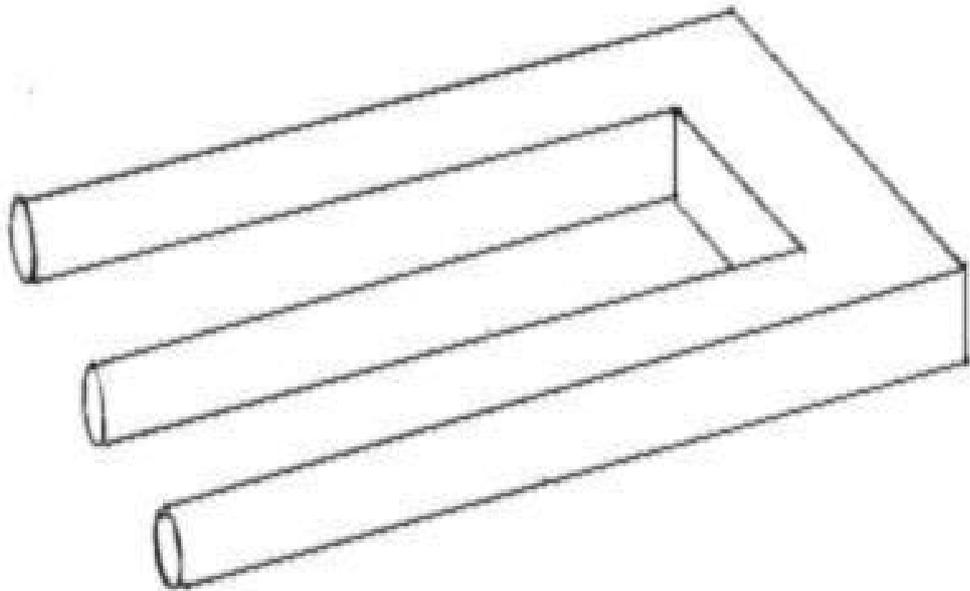
Y quienes aman la vida, tienen el sello de ese sentimiento en un lugar de su corazón.

ANEXO 3

IMÁGENES PARA PERCEPCIÓN







ANEXO 4: DISPOSITIVO DEL TALLER

Presentación y conflicto 2 horas

- Presentación (30 min)
- Conflicto. Ejercicio, escenas , puesta en común, conceptualización (1h 30 min)

Percepción y emociones 1 hora

- Guia 7. (5 min)
- Imágenes (10 min)
- Guías 8, 9, 10. (30 min)
- Guías emociones: 11 y 12. (15 min)

Comunicación 1 hora y media

- Introducción. Guia 13 (5 min)
- Ejercicio feedback (30 min)
- Guías 14y 15 (10min)
- Escenitas ,viaje y control remoto, (10 min)
- Guías 16, 17 y 18 (15 min)
- Ejercicio el rumor (30 min)

Estrategias y técnicas 4 hs

- Ya hicieron test de escucha activa en su casa
- Guía 19, estrategia (10 min)
- Ejercicio escucha mala (20 min)
- Guías 20, 21 y 22 (15 min)
- Guía 23 y 24 legitimación y ejercicio pelotita (30 min)
- Guía 25, parafraseo y ejercicio (1 hora)
- Ejercicio escucha activa (45 min)
- Guía 26,27, 28 y 29 (30 min)

Casos 2 horas

Evaluación y cierre 30 min

ANEXO 5: Cuestionario de evaluación del taller

Taller: Herramientas de la comunicación para la convivencia comunitaria

Cuestionario de Evaluación del Taller

La información que usted nos brinda en esta encuesta es de gran importancia para nosotros. Agradecemos su colaboración.

En una escala de 1 (mínimo) y 5 (máximo) califique los siguientes ítems:

6. El taller, ¿cubrió sus expectativas?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

¿Por
Qué?.....
.
.....
.....
.....
.....
.....

7. Contenidos del curso: ¿los temas fueron de su interés?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

8. Ejercicios / dinámicas grupales: ¿facilitaron la ilustración/ aplicación de los temas vistos?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

9. Utilidad de los contenidos: ¿le parecen aplicables a situaciones cotidianas?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

10. **Califique de 1 a 5 las siguientes herramientas** en función de su utilidad en situaciones de conflicto

Escucha activa:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

Parfraseo

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

Legitimación

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

Estrategia de intervención en los conflictos

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

6. **¿Hubo algo que le impactó de un modo particular? ¿Qué?**

.....
.....
.....
.....
.....

7. **¿Pensó en alguna situación personal o laboral que a partir de conocer estas herramientas manejaría de otra forma?**

.....
.....
.....
.....
.....

8. **¿Piensa que sería importante que muchas personas conozcan estas herramientas? ¿Por qué?**

.....
.....
.....
.....

9. Cree usted que al terminar el curso ha sido capaz de modificar:

