

Diplomado Nacional de Profesionalización 2011



Inclusión y Equidad
Comisión Interamericana de la Mujer

Nivel 2

Módulo Gestión y Resolución de Conflictos

Sistematización de los cuestionarios de entrada y salida aplicados a los participantes del Módulo



Diplomado Nacional de Profesionalización

2011

Nivel 2

Módulo Gestión y Resolución de Conflictos

Sistematización de los cuestionarios de entrada y salida aplicados a los participantes del Módulo

Este 2011 **Inclusión y Equidad**, S.C. se sumó al Diplomado Nacional de Profesionalización dirigido a Organizaciones de la Sociedad Civil, que tiene como propósito fortalecerlas con herramientas teóricas y reflexivas para apuntalar su desempeño e incidencia social.

Inclusión y Equidad participó como Coordinador Docente del Módulo GESTION Y RESOLUCION DE CONFLICTOS que se impartió en doce entidades federativas de nuestro país, estuvimos en Coahuila, Sinaloa, Sonora, Querétaro, San Luis Potosí, Veracruz, Morelos, Morelia, Chiapas, Yucatán y en dos grupos del Distrito Federal.

Al iniciar el Módulo en cada sede se aplicó un cuestionario al inicio y otro al final de las sesiones. En el trabajo con las organizaciones participantes y después de observar en su conjunto las respuestas obtenidas en los cuestionarios de entrada y salida aplicados en talleres celebrados en las 12 sedes, podemos señalar como logros del proceso de fortalecimiento de las organizaciones y redes capacitadas, lo siguiente:

Se coadyuvó a la conformación de redes locales de defensa y promoción de derechos y formación ciudadana, a través de la promoción de principios colaborativos para la negociación en la resolución de conflictos.

Se descubrieron nuevas herramientas para la solución de problemas internos que viven las organizaciones en su diario trabajo, como se aprecia el cambio de respuestas que ofrecen los participantes, incluso sus testimonios registrados en cada sede.

- Se apropiaron de nuevas formas de ver los conflictos, desde una aproximación crítica y como una posibilidad para crecer y aprovechar las oportunidades que ofrece el trabajo con otras personas e instituciones.
- Se compartieron experiencias de organizaciones con procesos y problemáticas diversos, en un espacio libre, autónomo, y comprometido con aportar ideas para solucionar los graves problemas que vive el país.
- Se puede observar en los testimonios, repuestas y trabajos realizados el aumento de las capacidades de las personas que asistieron en representación de las organizaciones, particularmente en materia de análisis de la realidad, afinación de agendas civiles y estrategia para un mejor trabajo colaborativo.
- Su renovación o ampliación de los compromisos para incorporar nuevas temáticas a sus trabajos, tales como: género, derechos humanos y paz, a través de la participación ciudadana y reforzamiento del tejido social que en muchas zonas del país se ve rota o fracturada por la violencia en que se vive.

Al mismo tiempo, el presente trabajo de sistematización, señala los aspectos que se necesitan reforzar o seguir profundizado para una ampliación de capacidades que contribuya a una mejor forma de abordar la gestión y resolución de conflictos, desde la perspectiva de la negociación cooperativa:

- Se necesita ampliar las convocatorias para los organismos civiles que favorezca la inserción de nuevos actores interesados en aumentar las habilidades para el trabajo en colectivo y más allá de sus agendas y sus aliados inmediatos, lo que favorecería el empleo de redes con el fin de transformar las actuales situaciones o condiciones de discriminación, exclusión y/o distinciones basadas en prejuicios de diverso orden.
- Insistir en incorporar nuevos criterios o principios de trabajo que aporten un marco amplio para el análisis crítico de la realidad, para aumenten las capacidades de análisis e incidencia en las políticas públicas; permita la toma de conciencia sobre la urgente necesidad para crear planes de seguridad en un contexto de creciente violencia.
- La incorporación de herramientas de análisis de la realidad en los aspectos de economía, política, cultura, entre otras, para que se fortalezca la capacidad de realizar estrategias de trabajo que incidan de mejor manera en las poblaciones objetivo.

En este trabajo que presentamos encontrará los resultados de los cuestionarios de cada una de las sedes y comentarios de los docentes que estuvieron con los diferentes grupos.



Sede YUCATÁN

Resultados de cuestionario

Inicial

Respondieron 21

12 mujeres

9 hombres

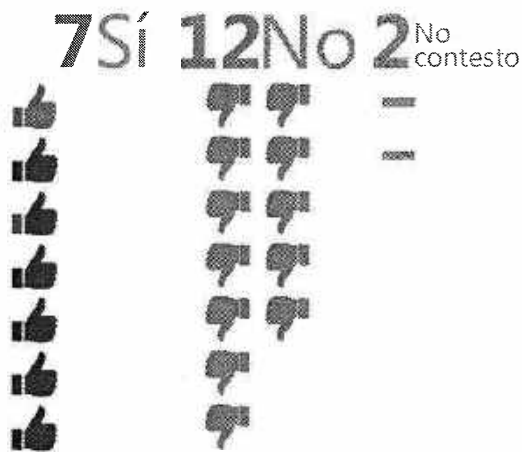
Final

Respondieron 22

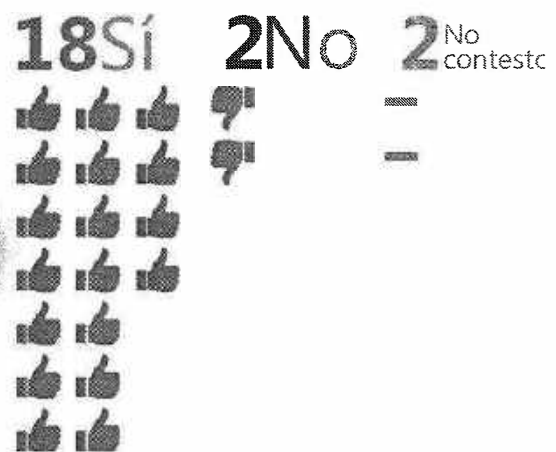
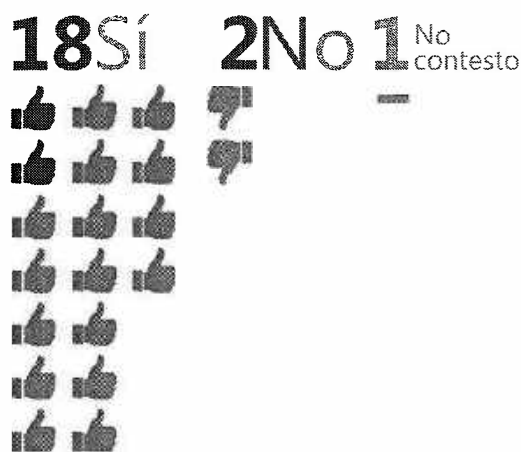
13 mujeres

9 hombres

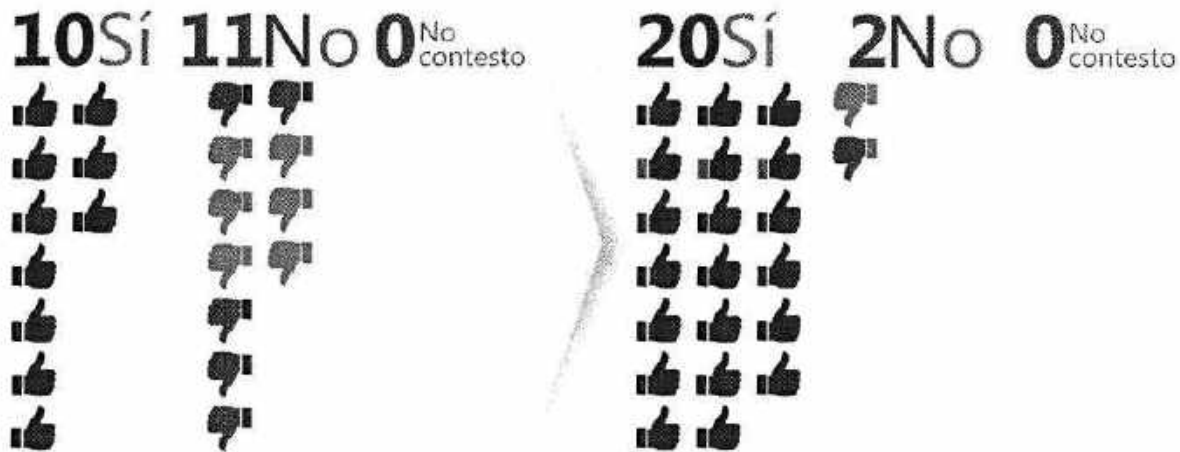
1. ¿Los conflictos son un problema negativo?



2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein: 'La formulación del problema es más importante que la solución'?



3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?



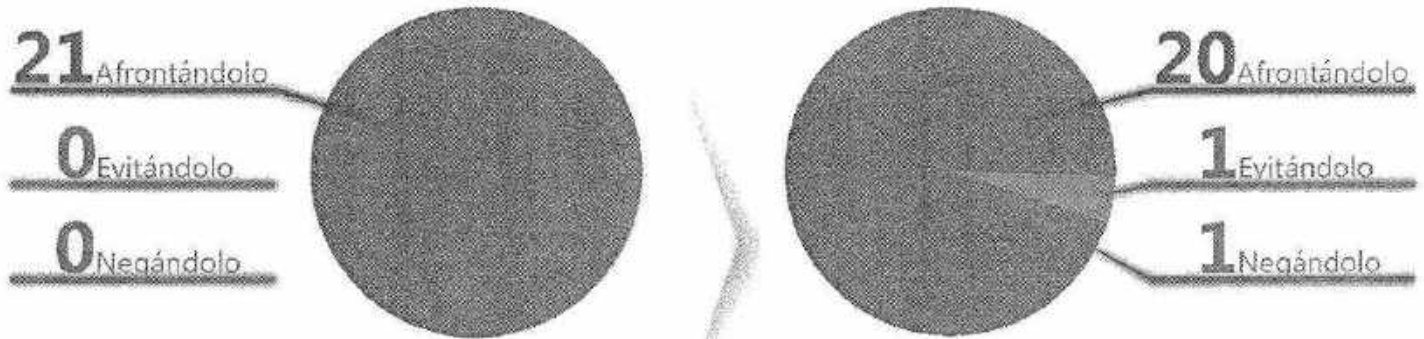
4. Un conflicto es integrado por personas problemas y proceso



5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo cooperador, negociador, etc.) , son todos recomendables para resolver un conflicto?



6. -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es:



7. ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia, son dos caras de un mismo conflicto?



8. ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, nacionales e internacionales?



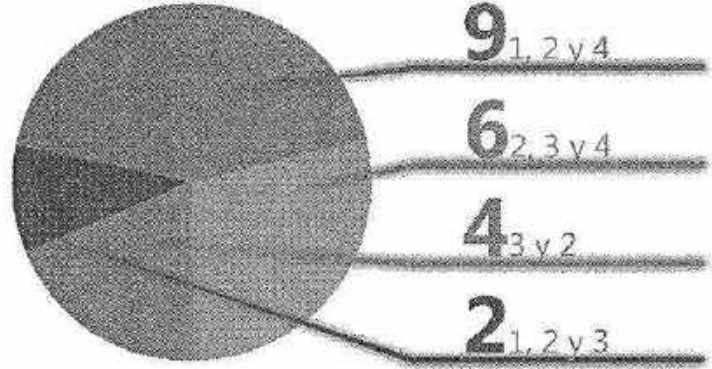
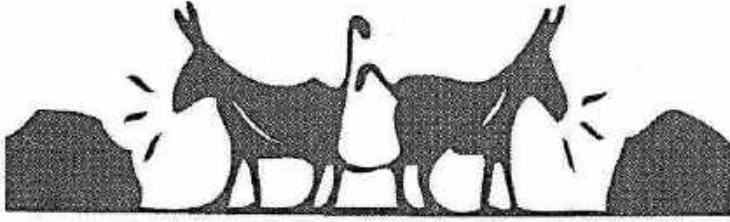
9 Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

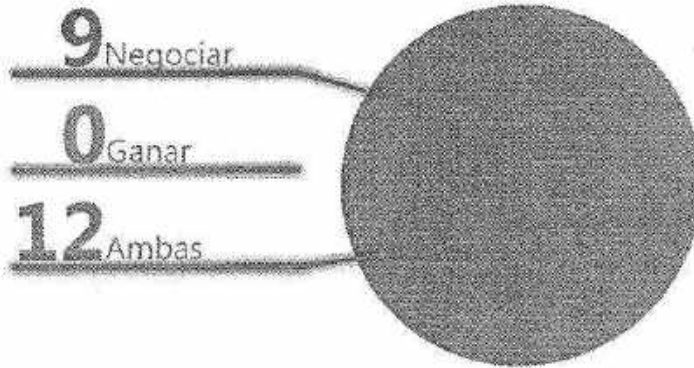
(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



10 ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?



Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede Yucatán



Uno de los especialistas con mayor reconocimiento en el tema, Juan Pablo Lederach, señala que el conflicto social se ha presentado como un fenómeno continuo y constante en la interacción humana. También explica, que en la actualidad, diariamente los niveles de intensidades y la multiplicación de los conflictos, nos permiten de una u otra manera estar involucrados en los conflictos incluso en algunos que ni siquiera tenemos conciencia de nuestra contribución a su agravamiento.

Este primer aspecto, en el caso de la sede Yucatán, fue difícil de trabajar por lo que se tuvo mayor tiempo a dicha reflexión como se puede apreciar en las preguntas 1, 2 y 3 de los cuestionarios de entrada. Se convirtió en el gran desafío de la sesión.

Otro desafío, fue trabajar al mismo tiempo los "Principios Clave del Conflicto", desde la perspectiva de Girard- ver página 8 de la Guía, que debido a que lo percibimos como negativo por medio de sus consecuencias destructivas, y no por lo que es en sí, no se lograba entender cabalmente que las percepciones influyen precisamente en esa construcción, lo que según los propios participantes a través de su testimonio a lo largo de los tres días de

sesión "sólo les recordaba el mal sabor de boca de los problemas" que vivían, tal como se puede apreciar en las respuestas de la pregunta 9 del cuestionario de entrada, si tomamos en cuenta la gran distribución en el tipo de respuestas.

Un tercer desafío del taller, consistió en intentar saltar los aspectos coyunturales de los conflictos políticos que se viven en esa entidad federativa, particularmente en Mérida, con el propósito de buscar las lecciones aprendidas de las intervenciones civiles en la agenda de derechos ciudadano.

Cabe señalar, que se planteo la idea de que es posible gestionar y resolver más eficaz y constructivamente los conflictos, si se parte de la premisa que el conflicto es bueno y necesario para la vida social, porque la existencia de los mismo nos hace ver que tenemos personas, familia y comunidades ricas en diversidad y capacidad para crecer. Sin embargo, lo polarizado del ambiente político (y de algunos participantes) no permitía tener éxito pleno en la penetración de dichos razonamientos, los cuales son presentados de transversalmente en las actividades del taller y la Guía de Gestión y Resolución de Conflictos.

Un cuarto desafío, se concernió con la estructura, dinámica y función del conflicto. Se pueden observar en las preguntas 4, 5 y 6 de entrada que las personas participantes no tenían claridad sobre tales nociones, durante el proceso de formación se desarrolló a través de preguntas problematizadoras: ¿Quién está involucrado? ¿Qué papel tiene? Y ¿Cuánta influencia tiene?, las respuestas fueron plasmadas en mapa y línea del tiempo.

Los ejercicios facilitaron observar las complejidades y magnitud de los conflictos. En una disputa interpersonal, normalmente hay dos personas implicadas. En un conflicto en la comunidad o entidad federativa, la presencia de múltiples actores, las soluciones se complejizan; pero en ambas situaciones, es indispensable las voces de todas y todos los involucrados porque cada actor tiene valores, intereses, necesidades y perspectiva sobre el mismo.

Este planteamiento tuvo una buena recepción según los testimonios de los y las participantes, además si se observan las respuestas 4, 5 y 6 de los cuestionarios de salida son en esa misma línea de reflexión.

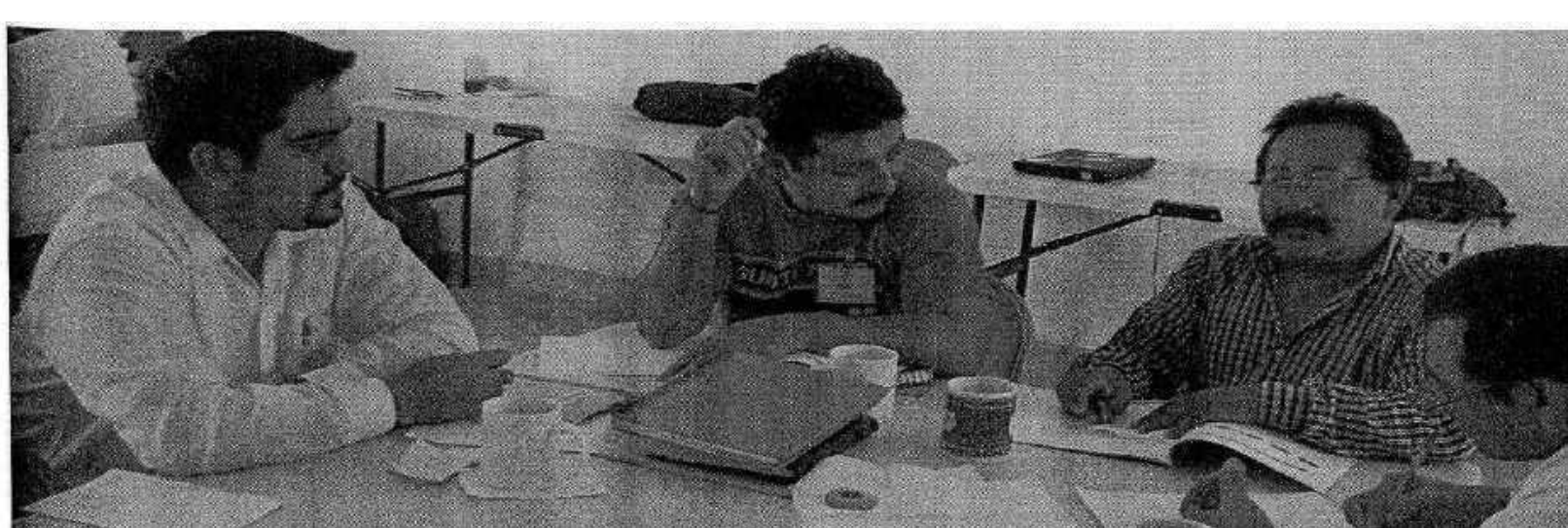
Finalmente, los ejercicios de herramientas personales-escucha activa, asertividad y estrategias de comunicación- fueron ampliamente comentadas por los asistentes desde la consigna "nos ayuda a analizarlo y comprenderlo mejor", y estimula nuevos aprendizajes para el análisis y regulación de los conflictos, a través de un proceso colaborativo para afrontarlo, que las respuestas tanto de entrada como de salida de los cuestionarios son bastante reveladores pues coinciden con esa reflexión, que en el fondo se vuelve la base para gestionar y resolver los "problemas" de diferente tipo que se presentan.

Comentarios de los participantes

El conflicto será negativo o positivo dependiendo de la forma en que se aborde

Con las herramientas adecuadas podemos transformar el conflicto en oportunidad

Un problema es una debilidad, al afrontarlo ganamos fuerza



Sede SINALOA

Resultados de cuestionario

Inicial

Respondieron 30

15 mujeres

15 hombres



Final

Respondieron 33

19 mujeres

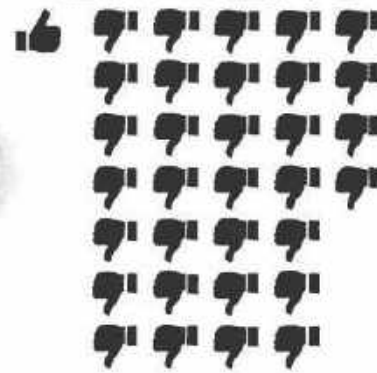
14 hombres

1. ¿Los conflictos son un problema negativo?

19 Sí 11 No 0 No contesto



15 Sí 32 No 0 No contesto



2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein: 'La formulación del problema es más importante que la solución'?

25 Sí 5 No 0 No contesto

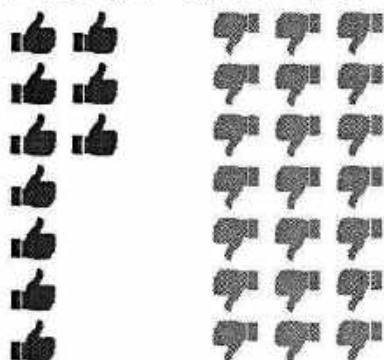


27 Sí 6 No 0 No contesto

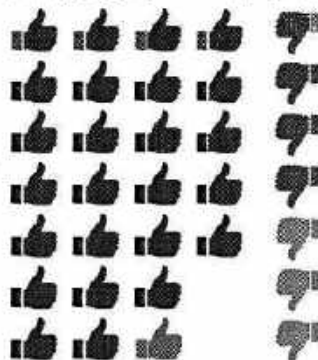


3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?

10 Sí 20 No 0 No contesto

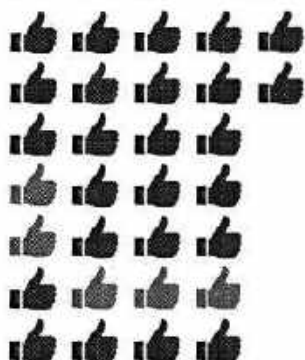


26 Sí 7 No 0 No contesto

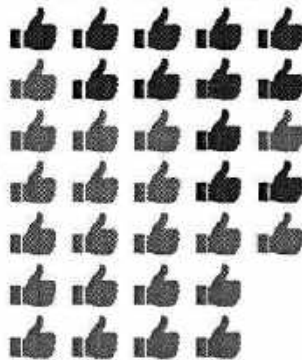


4. Un conflicto es integrado por personas problemas y proceso

30 Sí 0 No 0 No contesto

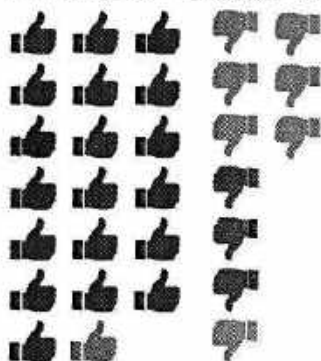


33 Sí 0 No 0 No contesto

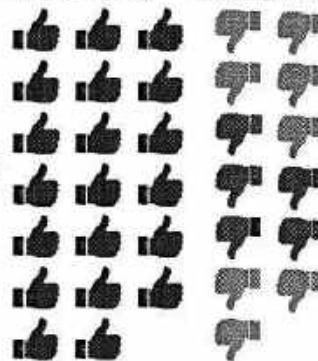


5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo cooperador, negociador, etc.), son todos recomendables para resolver un conflicto?

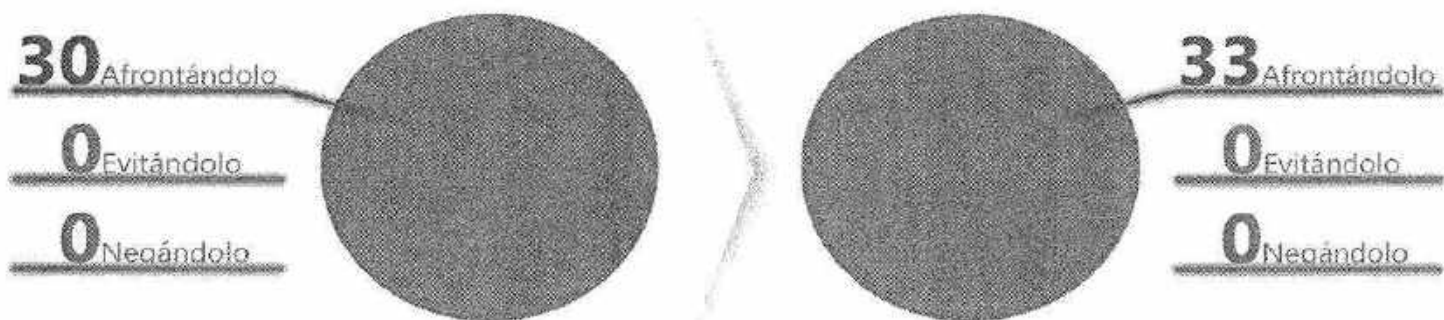
20 Sí 10 No 0 No contesto



20 Sí 13 No 0 No contesto



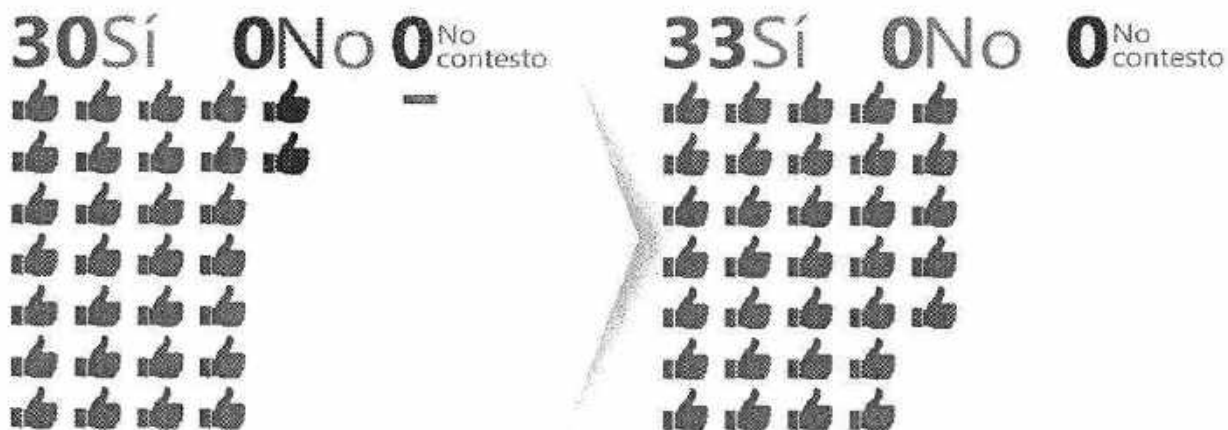
6. -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es:



7. ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia, son dos caras de un mismo conflicto?



8. ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, nacionales e internacionales?



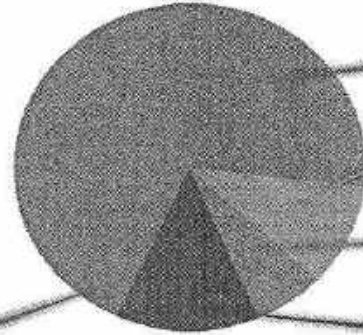
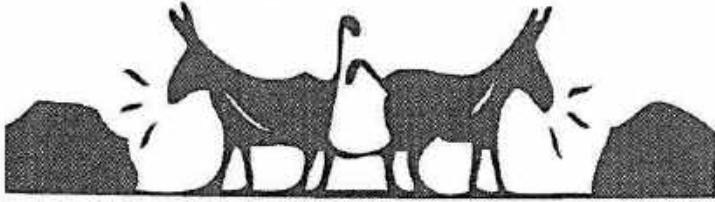
9 Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



19_{1, 2 y 4}

3_{2, 3 y 4}

2_{3 y 2}

4_{1, 2 y 3}

2 No contesto

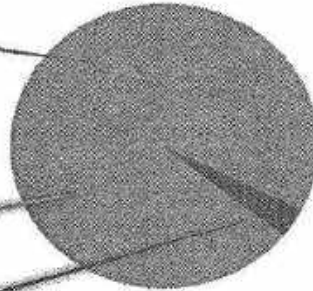
10 ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?

23 Negociar

0 Ganar

8 Ambas

1 No contesto



Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede Sinaloa

Los asistentes al taller tenían a su favor contar con procesos de formación con énfasis en los problemas sociales y políticos que vive la comunidad. Ese sentido, se facilitó el planteamiento de introducción del módulo respecto de encarar de una manera creativa y propositiva las situaciones que tensionan o excluyen la diversidad de ideas para resolver los conflictos, así como la disposición para establecer nuevas percepciones y conocimientos que ayuden a dar respuestas para mejorar la situación en las que viven las comunidades con propuestas equitativas, justas y proveedora de una vida digna para todas y todos.

Lo anterior, se puede observar en los cambios de percepción sobre el conflicto como un elemento negativo de los procesos de comunicación de las personas, como se establece en la pregunta 1 de entrada, pero si se compara con la misma pregunta pero de salida se puede observar un cambio radical al terminar el proceso de formación.

Por otro lado, en el caso de observar el conflicto o los conflictos como un proceso, los participantes aportaron ideas sustantivas que posteriormente fueron retomadas en otras sedes, por ejemplo, sobre la agenda de desarrollo social y/o la participación social en el desarrollo de la comunidad, a través del análisis comparativo con otras entidades del país.

Uno de los aspectos novedosos para los participantes fue la clarificación de la estructura del conflicto, a través de la habilidad de "separar a las personas del conflicto o los conflictos". Dicho contenido nos permitió examinar las partes del conflicto, las personas involucradas directa o indirectamente, los procesos de comunicación asociadas y las necesidades sentidas de las partes que intervienen.

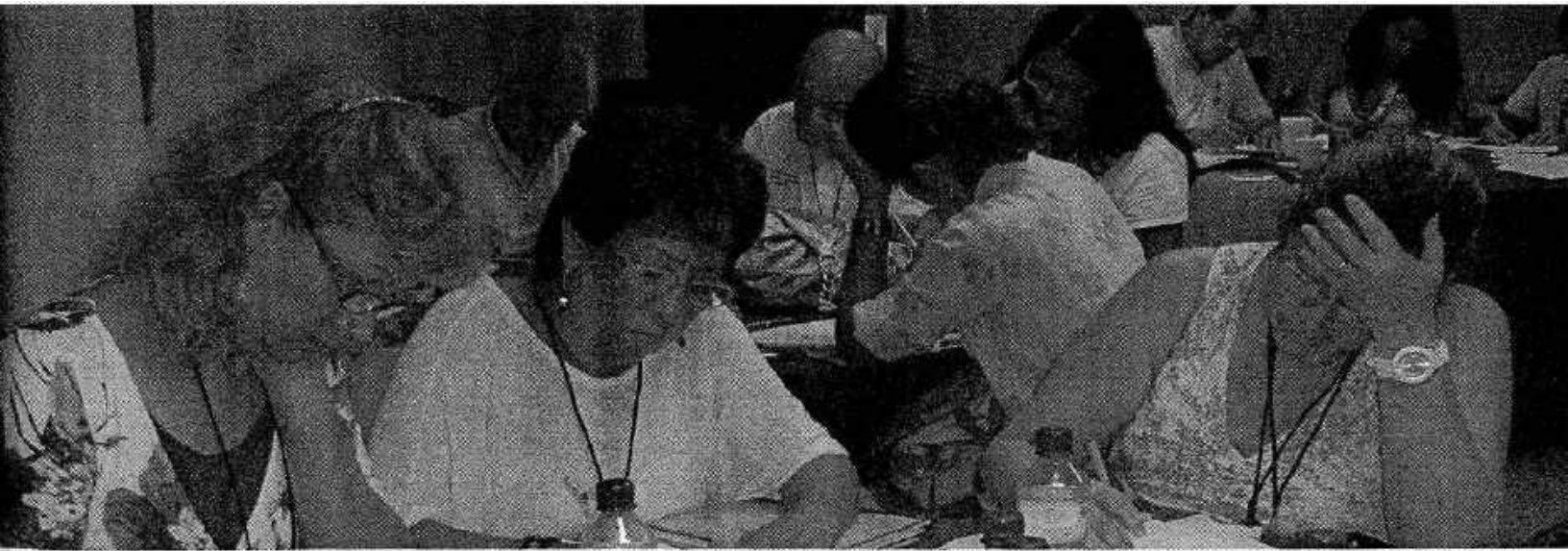
Es ese sentido, la respuesta 7 del cuestionario de entrada ofrece una buena muestra de la falta de conocimiento sobre la estructura del conflicto, en el cual un tercio de

las persona confundía el problema con la persona, que se puedo contrastar en el transcurso de la actividad; en cambio, en esa misma pregunta pero en el cuestionario de salida, se puede ver que hay un cambio de posición que refleja la penetración de las ideas sobre el proceso y la estructura de los conflictos, sin importar si se producen dentro o fuera de la organización.

Otro aspecto abordado, se profundizó en las habilidades para abordar los conflictos como la escucha activa, la asertividad y las acciones dialógicas con el fin de cruzarlos a través de tres cortes transversales: estilo de vida (valores, cooperación, respeto a la diferencia, entre otras); las formas de enfrentar el conflicto (descubrir las injusticias, la coherencia entre fines y medios, por citar algunas), y las estrategias de intervención de la sociedad (desde el ejercicios de los derechos, la cooperación entre ciudadelanos- autoridad, como ejemplo).

La construcción de una sociedad democrática y participativa comienza por el aprendizaje de decisiones consensuadas, al mismo tiempo, deconstruye otras perspectivas contradictorias para la cooperación y la igualdad en un conflicto, como puede verse en las preguntas 4, 5 y 6 en los cuestionarios de entrada y salida.

Finalmente, se realizaron diversos ejercicios para la realización de estrategias que fortalezcan acciones cooperativas en la búsqueda de soluciones con la participación de todas y todos, como se puede ver en las respuestas 8, 9 y 10 en el cuestionario de entrada, así como en las respuestas de la pregunta 8 de salida. Además los participantes lograron realizar planes de intervención a partir de compromisos para facilitar procesos de fortalecimiento de trabajo en red y eliminar posibles causas que niegan en la práctica el trabajo colectivo.

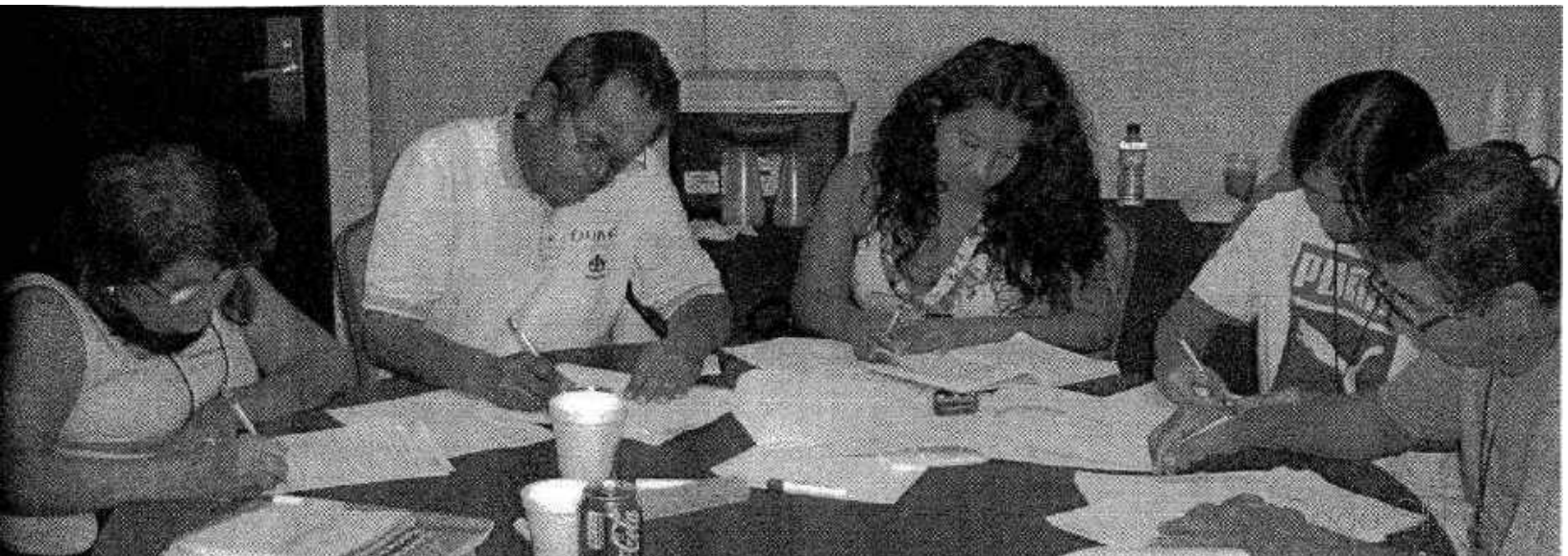


Comentarios de los participantes

Debo ser "Suave con la persona y dura con el conflicto"

Reconocer y aceptar el problema me ayudará a solucionarlos

Debe existir voluntad de las partes para llegar a la solución



Sede CHIAPAS

Resultados de cuestionario

Inicial

Respondieron 20

8 mujeres

12 hombres

Final

Respondieron 21

13 mujeres

10 hombres

1. ¿Los conflictos son un problema negativo?



2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein: 'La formulación del problema es más importante que la solución'?



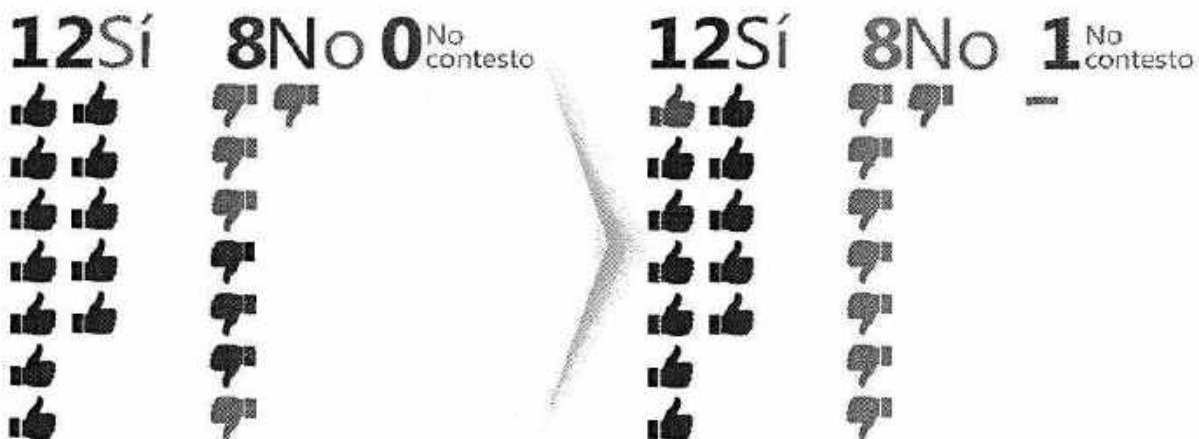
3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?



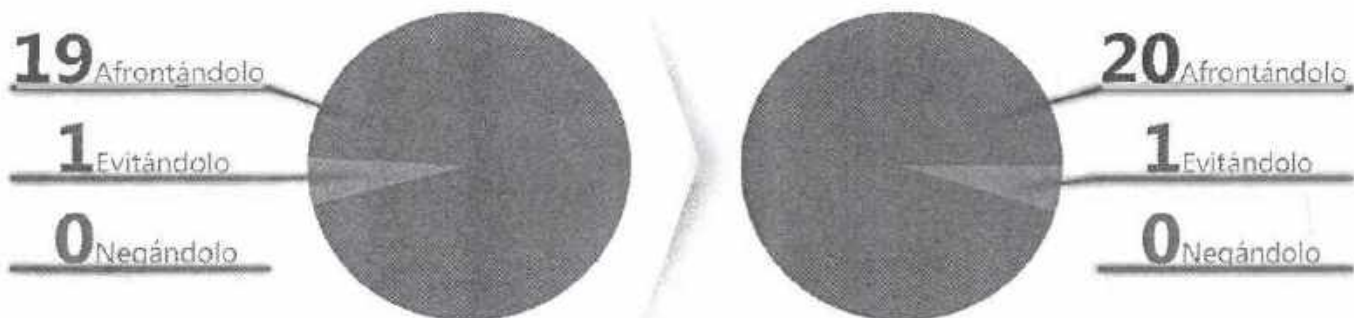
4. Un conflicto es integrado por personas, problemas y proceso.



5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo, cooperador, negociador, etc.), son todos recomendables para resolver un conflicto?



6. -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es:



7. ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia, son dos caras de un mismo conflicto?



8. ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, nacionales e internacionales?



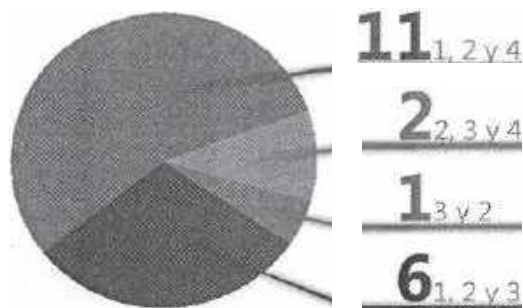
9. Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



10. ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?

13 Negociar
 0 Ganar
 7 Ambas



Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede Chiapas

Roger Fisher, uno de los autores que se utilizó como referencia en el módulo, explica que entender los conflictos como proceso permite que podamos conocer el curso que toman los acontecimientos y relacionarnos con nuestras decisiones, aquellas que las identificamos como "profundamente humanas" (ver página 25 de la Guía).

Lo anterior, se puede observar en el primer bloque de preguntas, si bien tenemos conocimientos previos, éstos se sustentan el paradigma de la competencia- éxito y la ganancia (Ganar yo- perder el otro) como una postura irremediable de nuestro actuar frente a los conflictos, aunque sea políticamente correcto responder que "siempre optamos por la cooperación y la solidaridad con el Otro- Otra", como se aprecia en la pregunta 3 y 7 de entrada.

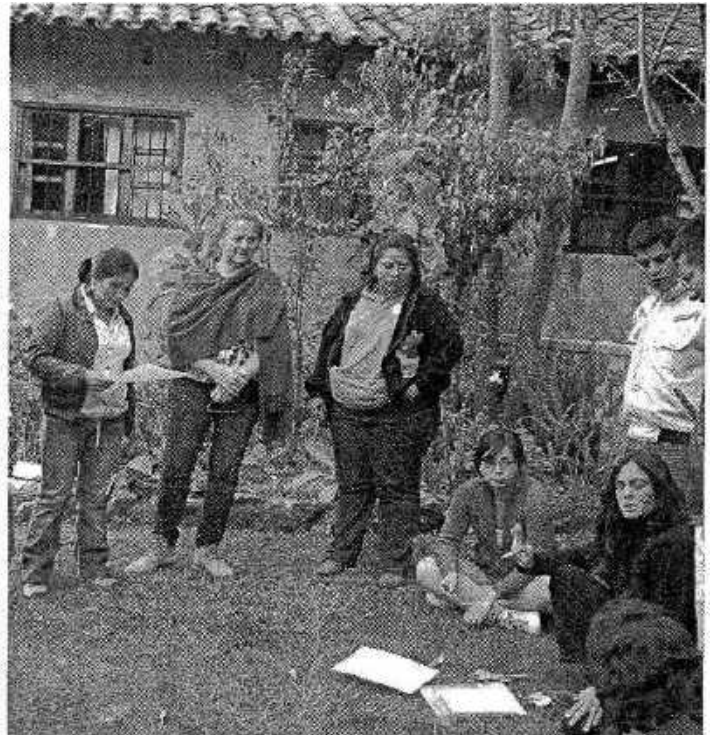
Por otro lado, respecto de los aprendizajes con mayor significación en las personas asistentes en la sede Chiapas, se relaciona con la noción arraigada del conflicto como un aspecto negativo y reñido con el buen desempeño de sus actividades profesionales y/o personales (esto último se infiere de los testimonios que se dieron en el taller), pero en la medida que avanzaba el proceso de formación y desmenuzaban los Principios Claves del Conflicto (ver página 8 de la Guía), según la perspectiva de Girard, se lograba una transformación hacia una perspectiva colaborativa que se entiende desde una mirada liberadora al expresarlo en público y de apropiación de las experiencias expuestas, en un principio, señaladas como "problemas negativos".

En resumen, uno de los propósitos del curso era entregar a los asistentes una nueva visión del conflicto: una oportunidad aprovecharlos positivamente y facilitar su gestión, lo cual se cumplió totalmente si observamos transversalmente las respuestas de los participantes.

Otro logro a destacar, es la posibilidad que se dieron los asistentes para reconocer las nociones del conflicto, las técnicas para gestionarlo y los fines que se persiguen según la posición que se ocupe, como se puede apreciar en las respuestas de entrada de la 8 a la 10.

En un inicio las personas tenían una mezcla entre la técnica y la posición frente al conflicto, pero una vez aplicadas las técnicas y las estrategias de intervención desde los propios ejemplo locales que se expusieron, pudieron cambiar de razonamiento, para entender que no es los mismo negociar que colaborar o la tarea de mediar o facilitar un conflicto para resolverlo.

Por ello, creo que los asistentes hicieron una conexión entre sus experiencia y conocimientos previos, con los nuevos aprendizajes construidos de forma colectiva y guiados por el facilitador a través de preguntas detonadoras y problematizadoras de la realidad social.





Finalmente, sobre la noción central del módulo que era la colaboración cooperativa de los conflictos, se puede apreciar que una vez terminado el taller, el 100% de los participantes estuvo de acuerdo en dicho propósito, según la respuesta de salida 8, distinta de las primeras percepciones, como se observa en los porcentajes de las respuestas de entrada 1, 4 y 10.

Para lo anterior, se propuso la estrategia del Tercer lado, una propuesta multiactor, que según Ury (otro referente

teórico del Módulo) facilita la participación de los actores en un conflicto, porque en todo momento alentó a los participantes a trabajar en los conflictos como una forma de mejorar la densidad organizativa y el restablecimiento del tejido social, ambos propósitos comunes en los organismos civiles pero con dificultades para concretarlos en estrategias incluyentes y colectivas.

Comentarios de los participantes

Hay que afrontar los conflictos para llegar a una solución

A través del diálogo se pueden identificar causas y soluciones

Es mejor afrontar el conflicto que padecer sus consecuencias



Sede COAHUILA

Resultados de cuestionario

Inicial

Respondieron 34

9 mujeres

25 hombres



Final

Respondieron 32

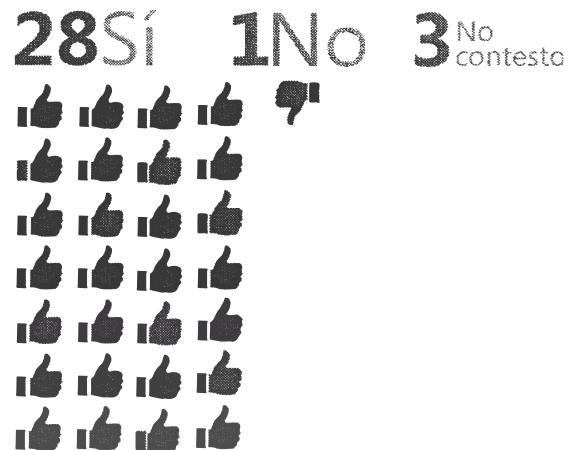
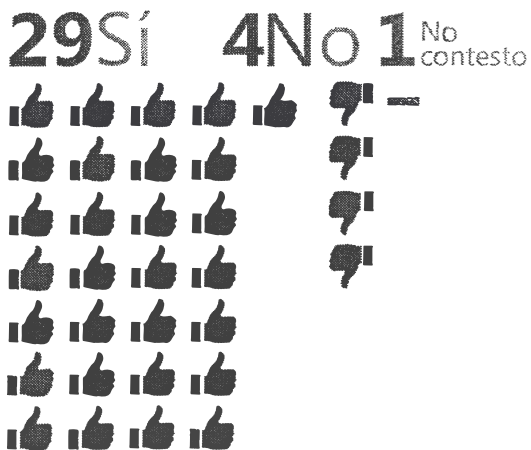
5 mujeres

26 hombres

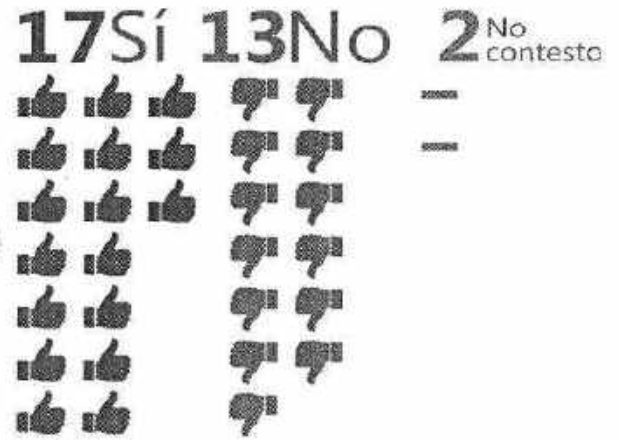
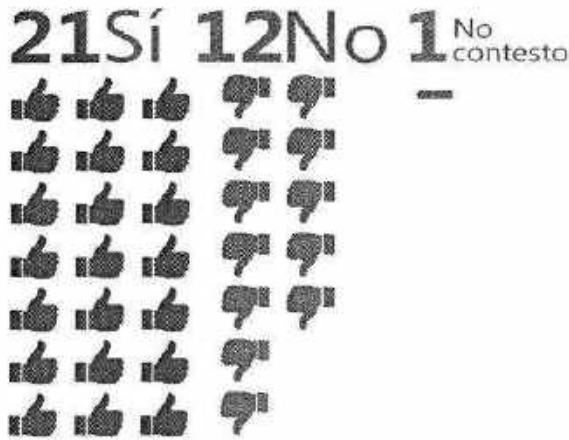
1. ¿Los conflictos son un problema negativo?



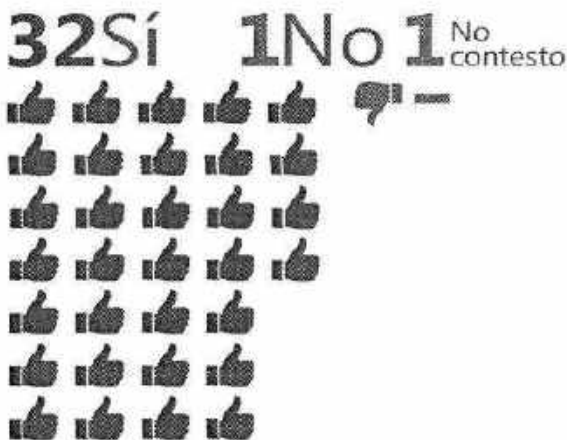
2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein "La formulación del problema es más importante que la solución?"



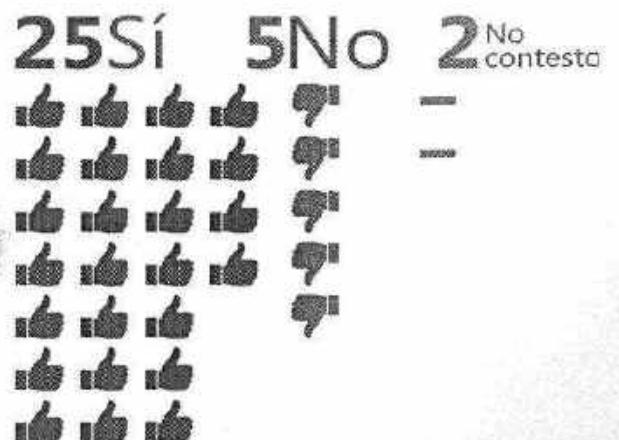
3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?



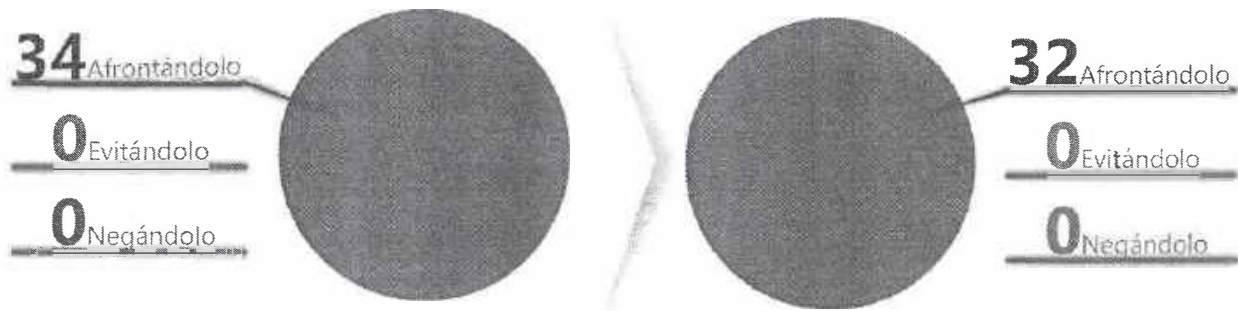
4. Un conflicto es integrado por personas problemas y proceso



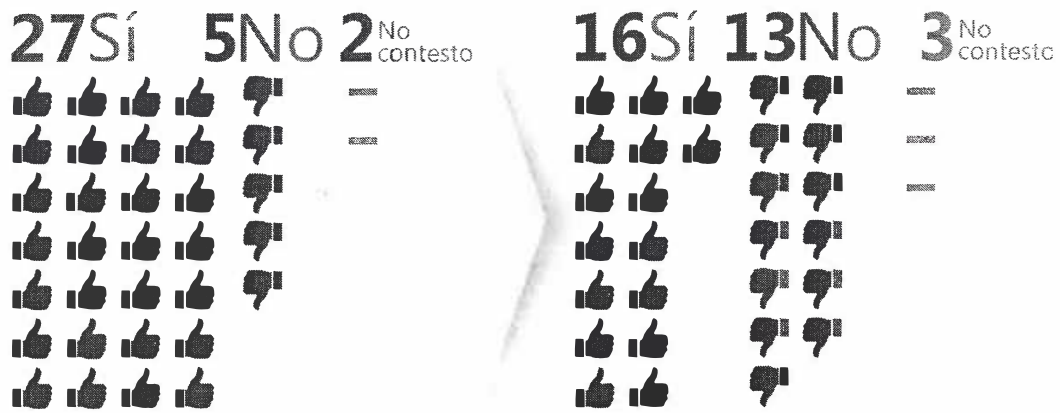
5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo cooperador, negociador, etc), son todos recomendables para resolver un conflicto?



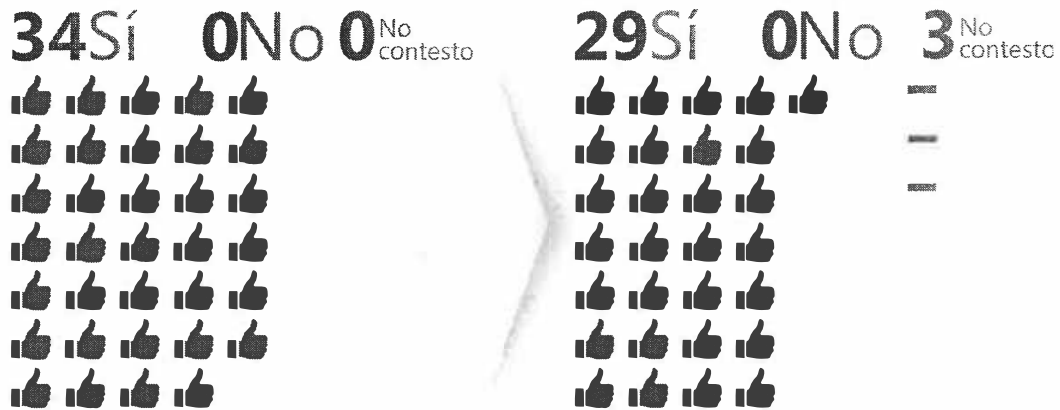
6 -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es



7 ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia. son dos caras de un mismo conflicto?



8 ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, nacionales e internacionales?

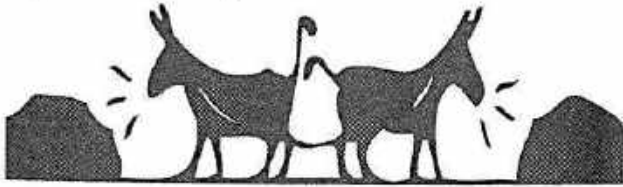


9. Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

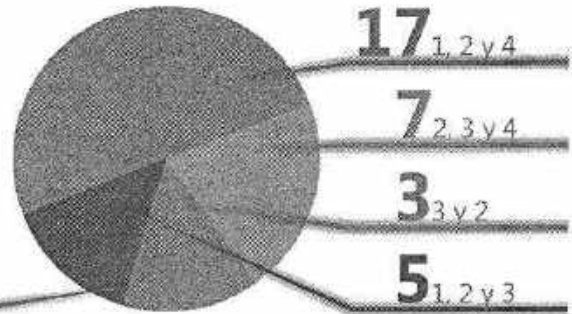
(1) Falta de diálogo

(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación



2 No contesto



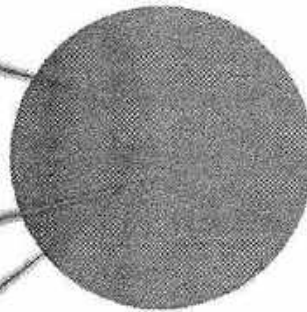
10. ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?

10 Negociar

0 Ganar

23 Ambas

1 No contesto



Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede Coahuila

La sede representó varios desafíos, si se toma en cuenta la pregunta de entrada 1 y 2, podemos ver que los conocimientos previos de los asistentes eran muy potentes debido a una gran cantidad de cursos de formación que han recibido. Sin negar lo anterior, también es cierto, que dichos conocimientos se encontraban dispersos o fragmentados, en el mejor de los casos; en otros, los conocimientos se expresan de forma contraria a los valores de los derechos humanos y/o de género.

En ese sentido, se retrabajó las nociones de resolución de conflictos desde una perspectiva no violenta y creativa para encontrar soluciones a los mismos, que fue la clave para establecer una correcta comunicación entre las nociones conceptuales propuestas y sus propias convicciones sobre el tema.

Otro aspecto que enriqueció y que estuvo presente en el módulo, fue la presencia de personas invidentes, las cuales obligaron a readecuar las técnicas grupales, formas de participación y reglas de convivencia.

La dinámica en el grupo aunada a la balacera producida el último día de sesión, ofrecieron un desafío mayúsculo para que la experiencia de aprendizaje fuera significativamente positiva.

Respecto de las respuestas y su vinculación con el desarrollo del taller, resalta la idea muy arraigada de los conflictos entendida como un problema puntual, contrario a los postulados teóricos y conceptuales que se plantean a lo largo de la Guía de Gestión y Resolución de Conflictos, pero que fueron abordados a partir de las problemáticas de participación social que se vive en dicha



entidad federativa, lo que permitió reconstruir la noción de conflicto a partir de los sucesos y las respuestas de los actores, que fue el momento de mayor criticidad en el actuar personal e institucional frente a los conflictos interpersonales, de discriminación, laborales o de agenda común en las causas de asistencia social, por citar ejemplos.

Lo anterior, se puede vincular con al respuestas de entrada números 3 y 7, pues tienen variaciones sustantivas en las respuesta de salida, que permiten identificar la problematización a la que el grupo se sometió a parir de cuestionar sus afirmaciones iniciales.

Un segundo esfuerzo, estuvo concentrado en la tarea de revisar las técnicas para abordar el conflicto, en las respuestas de entrada y salida 1 y 2 se observa una claridad respecto de los conflictos, se puede contrastar al

momento de responder la pregunta 9, que hay una gran dispersión en la respuesta por la falta de conocimientos técnicos para abordarla.

Cabe señalar, que producto de la balacera que sucedió en los alrededores de las instalaciones en las que trabajos, no fue posible terminar de trabajar correctamente los contenido, por ello quizás, se pueda ver que en este rubro no hubo una mejor apropiación de los contenidos expuestos.

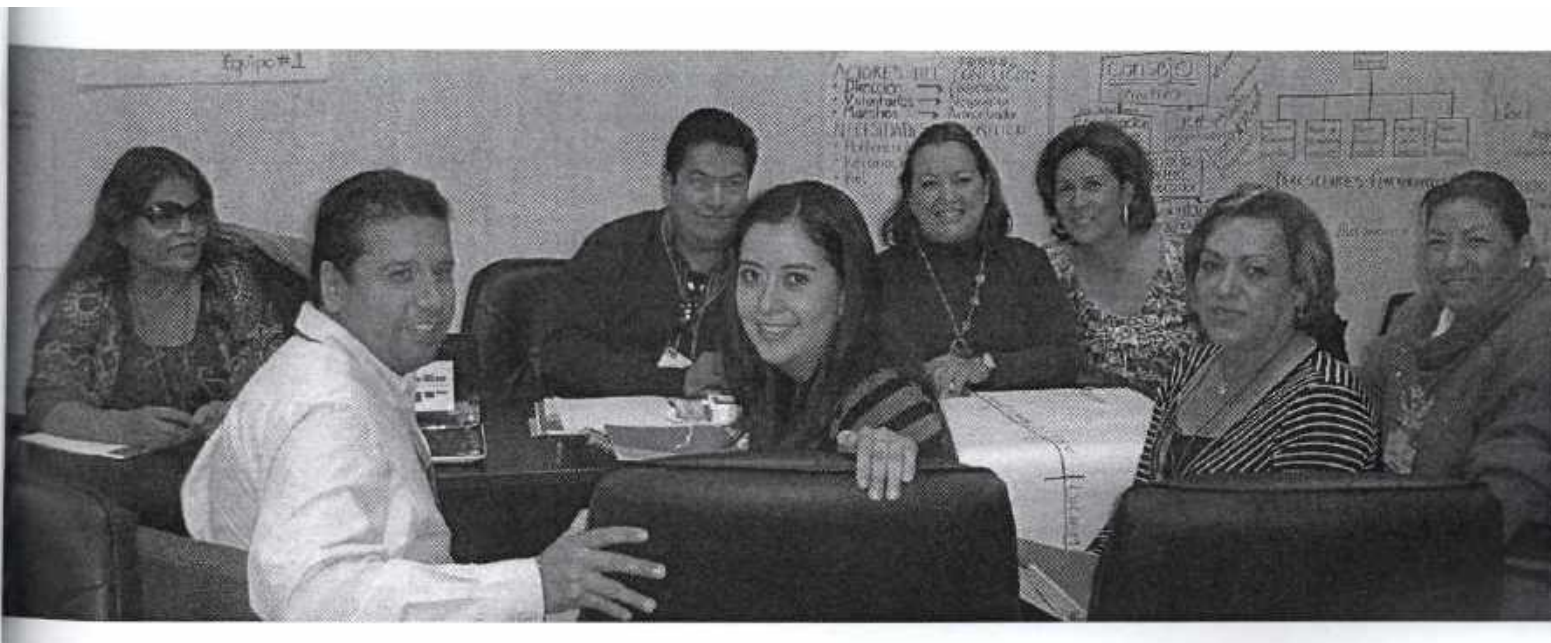
También por lo anterior, las condiciones en que se aplicó el cuestionario de salida fueron totalmente distintas a las otras, por lo que no es posible hacer reflexiones sobre la totalidad del proceso de formación, cuestión que impide terminar correctamente la valoración de las respuestas ofrecidas por los participantes.

Comentarios de los participantes

De un conflicto se aprende para mejorar

Vale la pena para llegar a cambios positivos

En la formulación del problema se encuentran respuestas y es el camino para llegar a la solución



Sede Distrito Federal MAJORCARTE

Resultados de cuestionario

Inicial

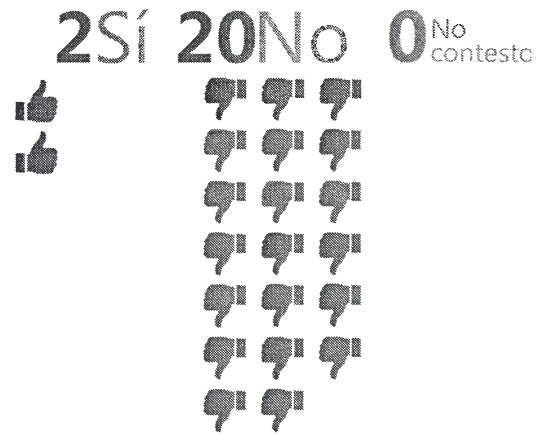
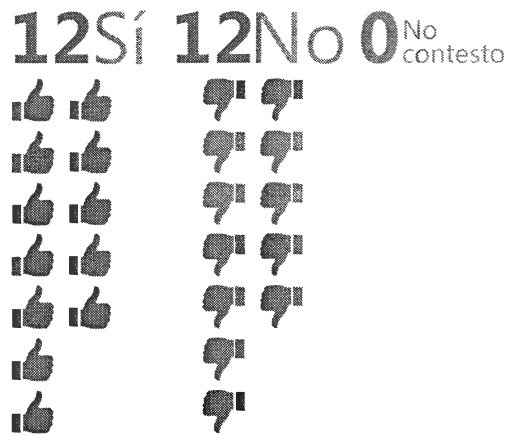
Respondieron 24
18 mujeres
6 hombres



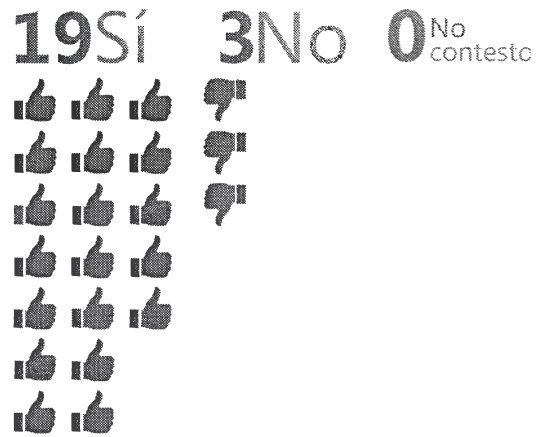
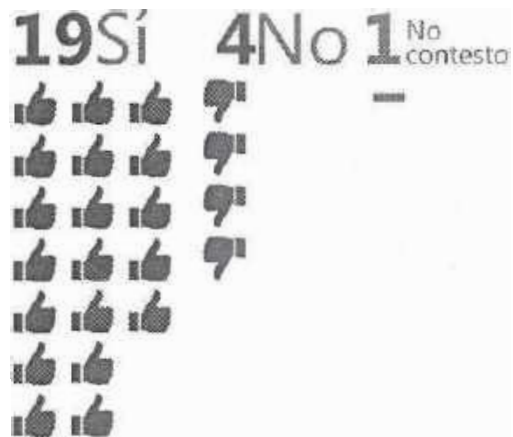
Final

Respondieron 22
19 mujeres
3 hombres

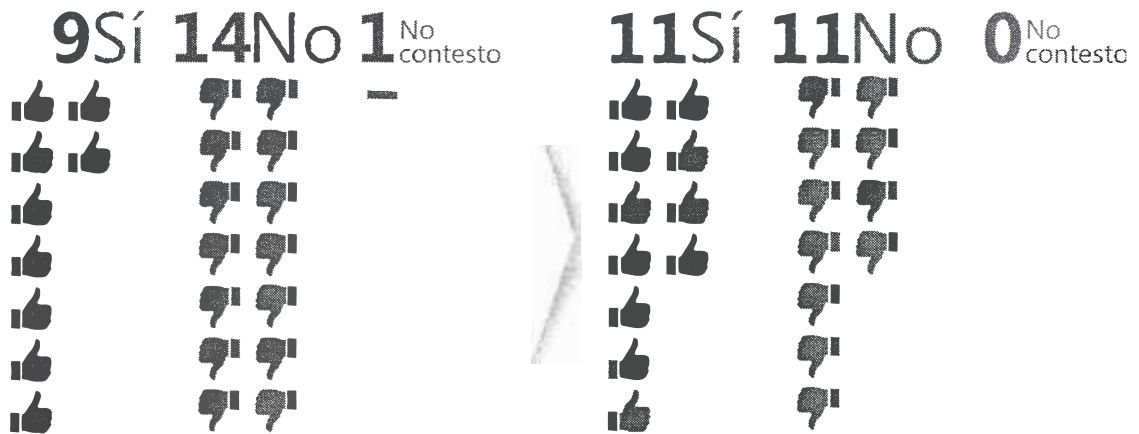
1. ¿Los conflictos son un problema negativo?



2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein "La formulación del problema es más importante que la solución"?



3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?



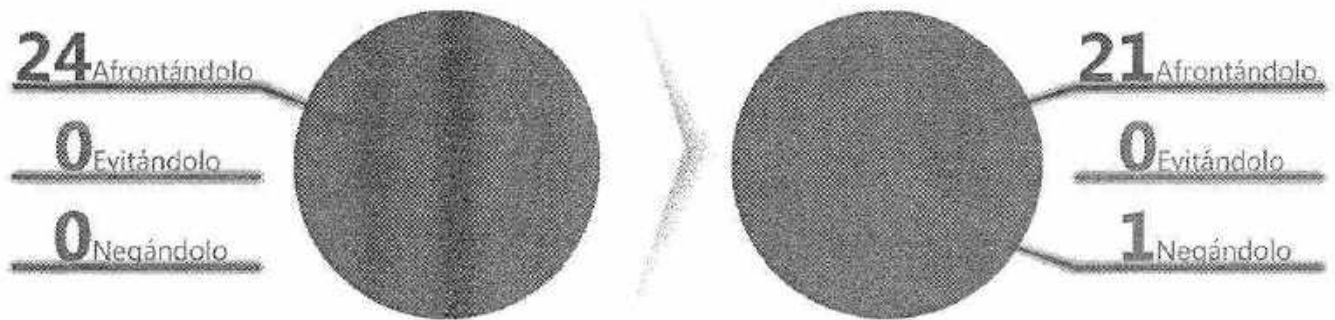
4. Un conflicto es integrado por personas problemas y proceso



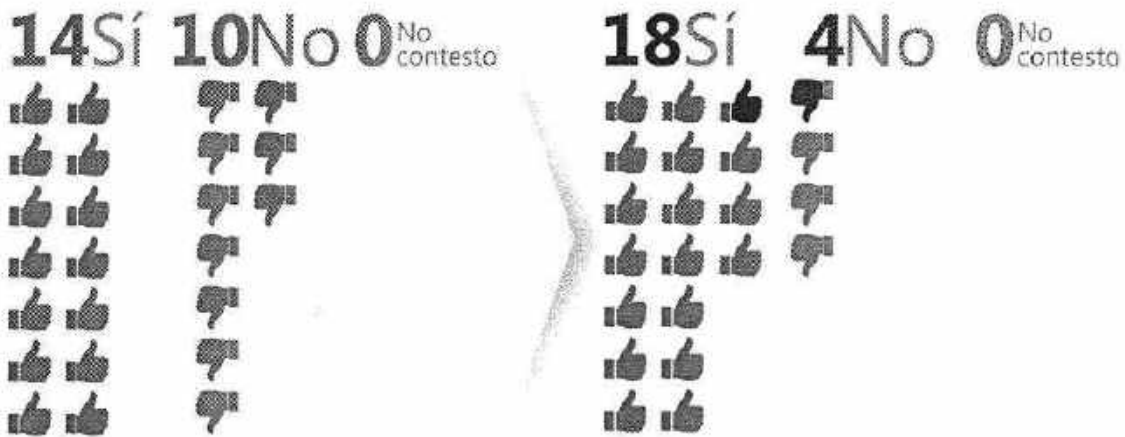
5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo cooperador, negociador, etc.) , son todos recomendables para resolver un conflicto?



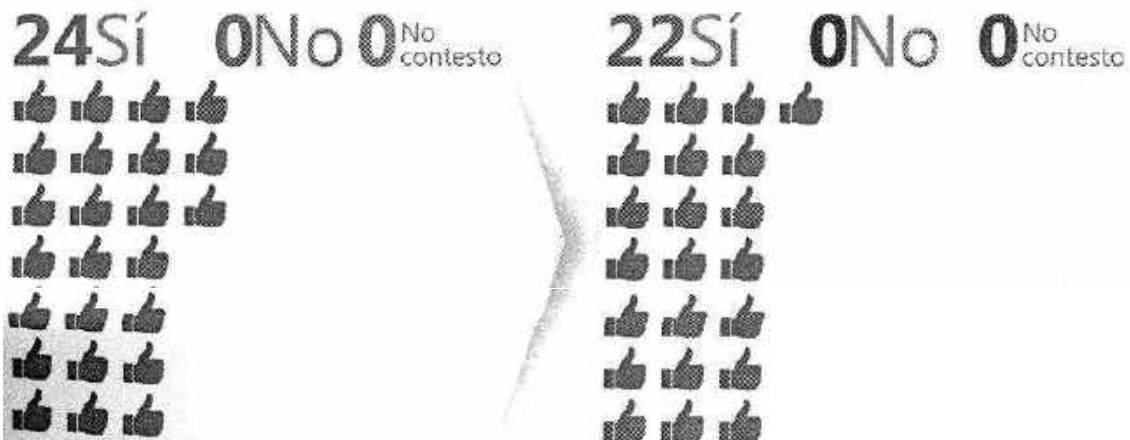
6. -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es:



7. ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia, son dos caras de un mismo conflicto?



8. ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, nacionales e internacionales?



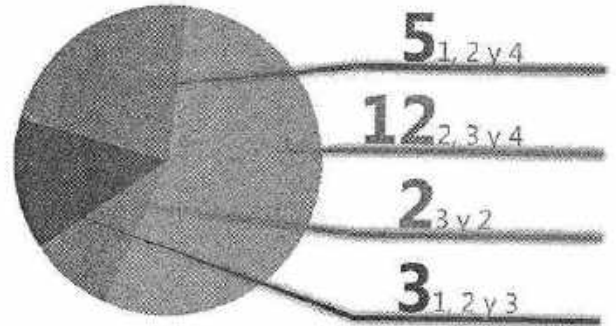
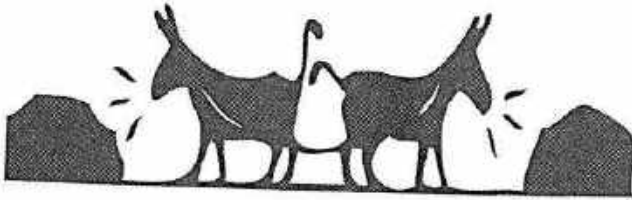
9 Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

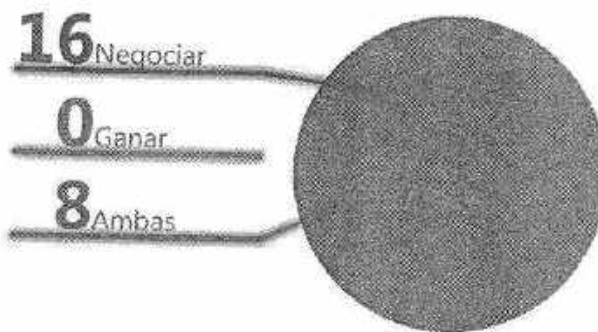
(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



10 ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?



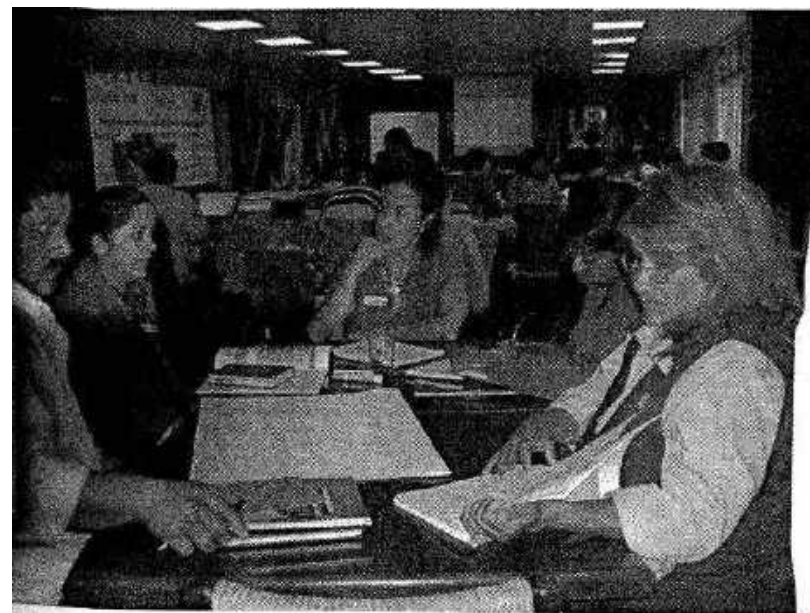
Comentarios sobre los resultados de la sistematización

Sede Distrito Federal MAZORCARTE

En el caso de la sede Mazorcarte del D. F. en la primera pregunta del cuestionario inicial, los participantes respondieron 50 y 50%, es decir, la mitad de ellos aseveraban que el conflicto es un problema negativo y la otra mitad que no. En el cuestionario final de la misma pregunta hubo un cambio radical, 20 de ellos (la mayoría) estaban convencidos que no son un problema negativo, y que podrían abordar el conflicto como una oportunidad de cambio, necesaria y natural para el desarrollo y crecimiento sano de las personas y las organizaciones de la sociedad civil.

En las respuestas a la pregunta número cinco sucedió algo muy interesante, cuando se desconocían los estilos para resolver un conflicto, se aceptaban todos como posibilidades de solución, pero después del análisis detallado, los participantes mostraron diversas opiniones que se pueden traducir en nuevos cuestionamientos y nuevas dudas a resolver sobre la mejor manera de resolver un conflicto de acuerdo a sus características específicas.

En la última pregunta los participantes llegaron a la claridad de que para resolver un conflicto no se necesita ganar, la clave está en negociar con el otro, intentando lograr un equilibrio justo, examinando las necesidades reales de ambos.



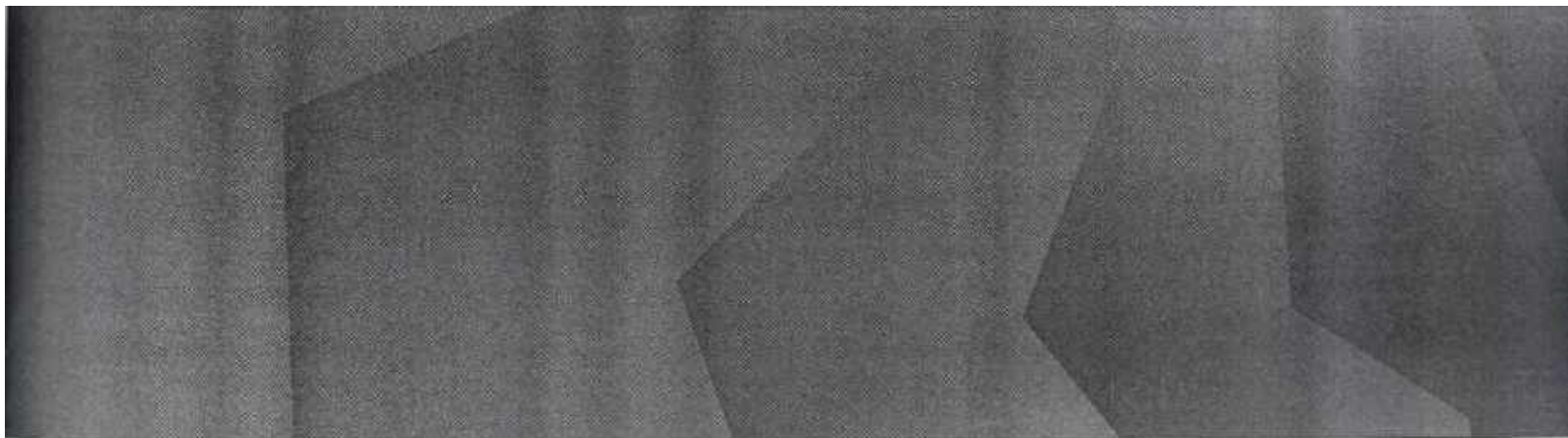


Comentarios de los participantes

Al identificar las causas de un problema analizas las posibles soluciones

Diálogo y cooperación estimulan una comunicación asertiva

Solucionar conflictos de manera positiva permite avanzar en objetivos personales y de la organización



Sede MORELOS

Resultados de cuestionario

Inicial

Respondieron 23

10 mujeres

13 hombres



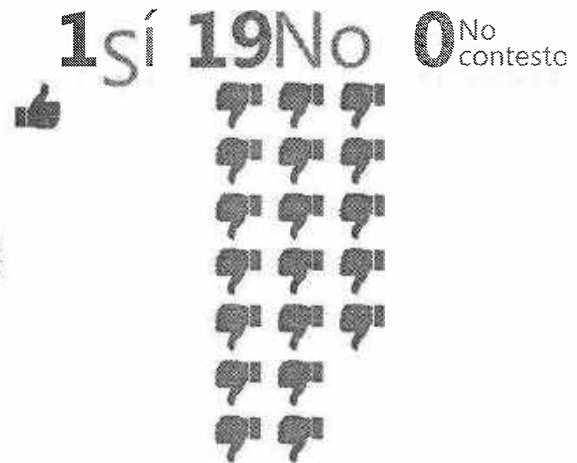
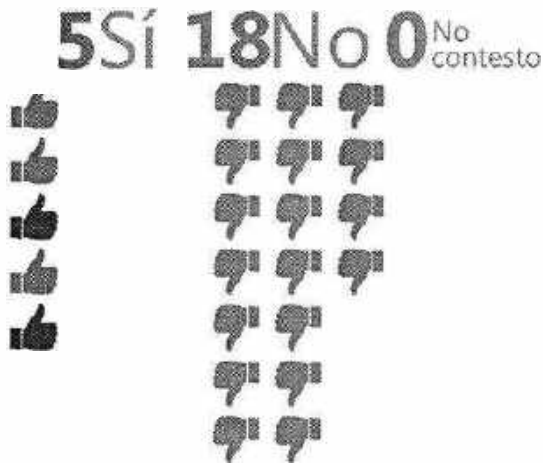
Final

Respondieron 20

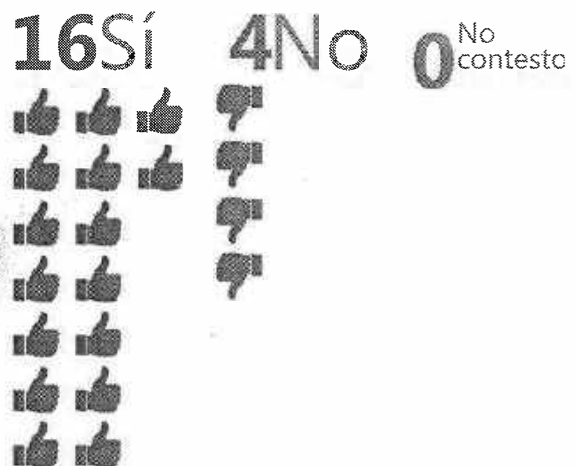
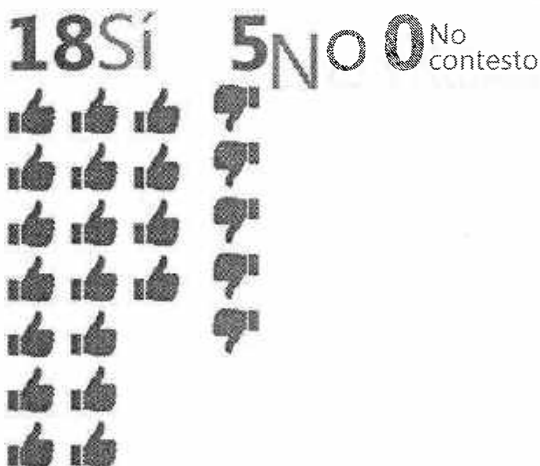
11 mujeres

9 hombres

1. ¿Los conflictos son un problema negativo?

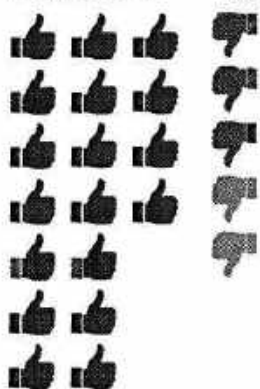


2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein, "La formulación del problema es más importante que la solución"?

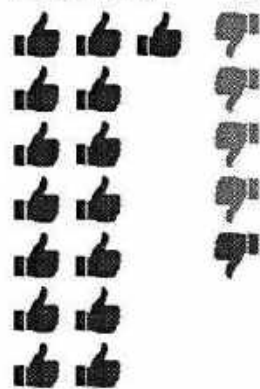


3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?

18 Sí 5 No 0 No contesto

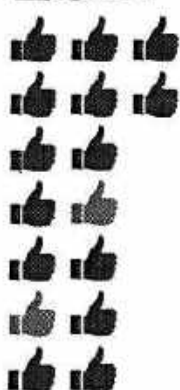


15 Sí 5 No 0 No contesto



4. Un conflicto es integrado por personas problemas y procesos

16 Sí 7 No 0 No contesto



19 Sí 1 No 0 No contesto

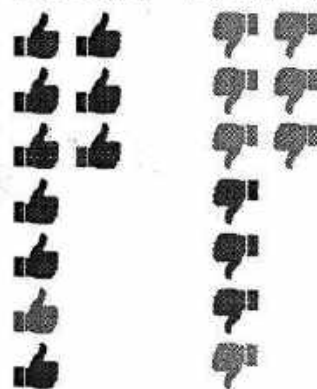


5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo, cooperador, negociador, etc.) son todos recomendables para resolver un conflicto?

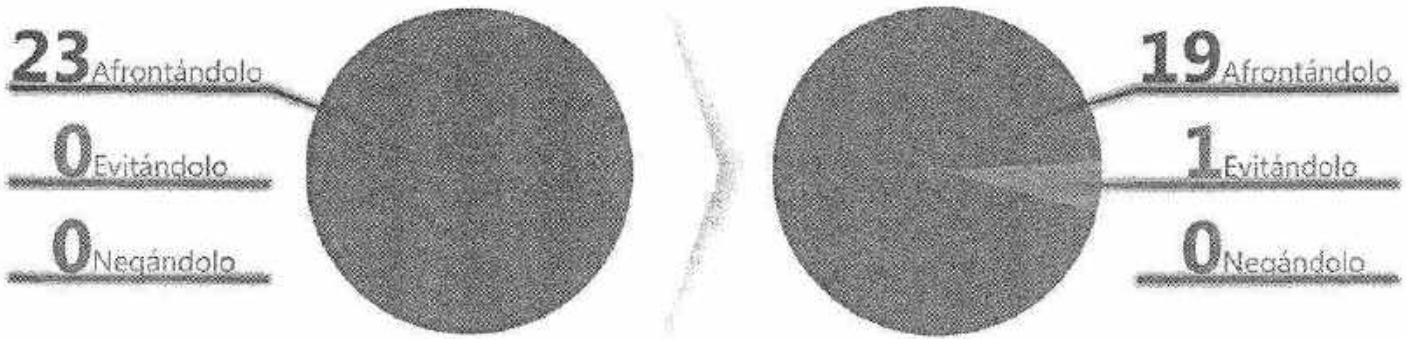
16 Sí 7 No 0 No contesto



10 Sí 10 No 0 No contesto



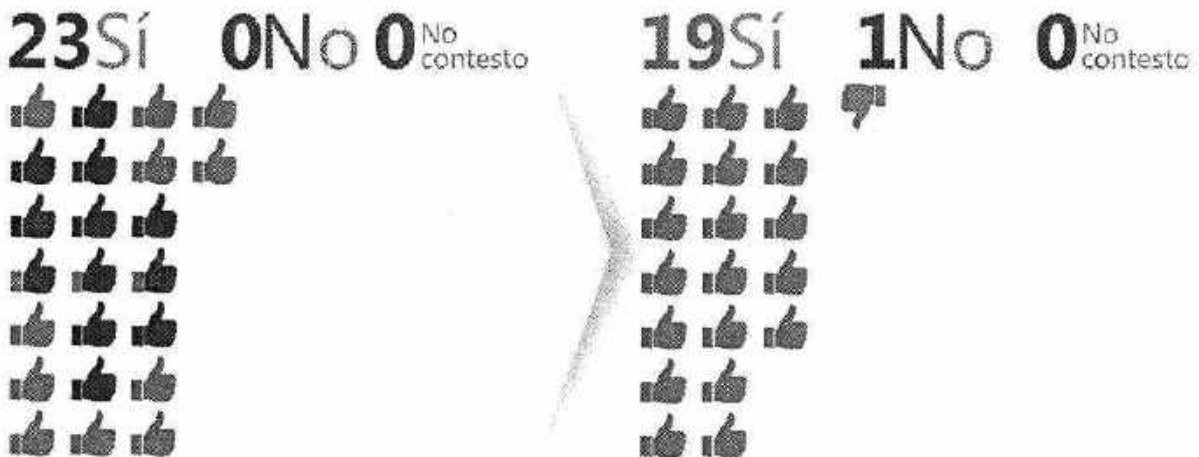
6. -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es:



7. ¿Diálogo y cooperaci3n/imposici3n y competencia, son dos caras de un mismo conflicto?



8. ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, nacionales e internacionales?



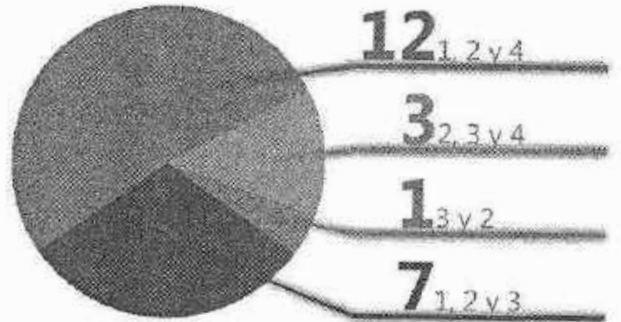
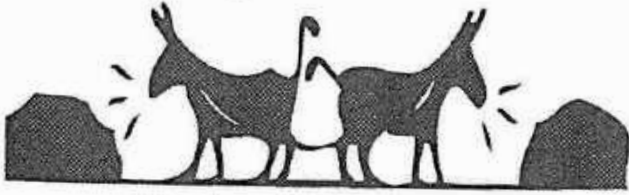
9 Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

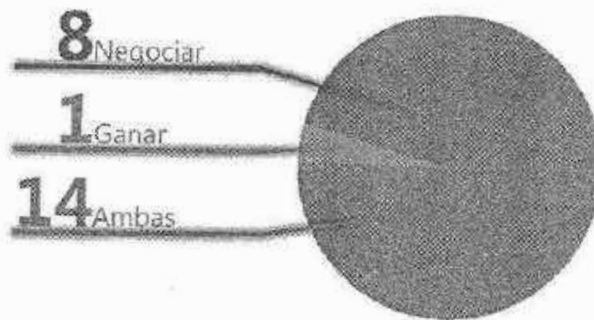
(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



10 ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?



Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede Morelos

Se puede observar, en el caso de la sede de Morelos, en la primera pregunta que se formuló en el cuestionario inicial, hubo un buen porcentaje de participantes que respondieron que los conflictos no eran un problema negativo, esto nos indica que los participantes comenzaron el taller con disposición hacia un cambio positivo dentro de la estructura de sus propias organizaciones y hacia el exterior de las mismas.



Posteriormente se analizó la parte teórica de gestión y resolución de conflictos para continuar con la práctica, dentro del mismo taller, de algunas herramientas personales y organizacionales, el uso y explicación de estas herramientas permitieron que los participantes tuvieran una mayor claridad en los planteamientos de los autores que sustentan nuestra guía y eso se puede observar por ejemplo en las respuestas a las preguntas número siete (inicial y final). En este caso los participantes invirtieron completamente su opinión logrando ver con mayor claridad que los conflictos son procesos que necesitan de diálogo y cooperación y en los que es indispensable, en lugar de competir, colaborar para que las dos partes en negociación, logren acuerdos para ganar-ganar.

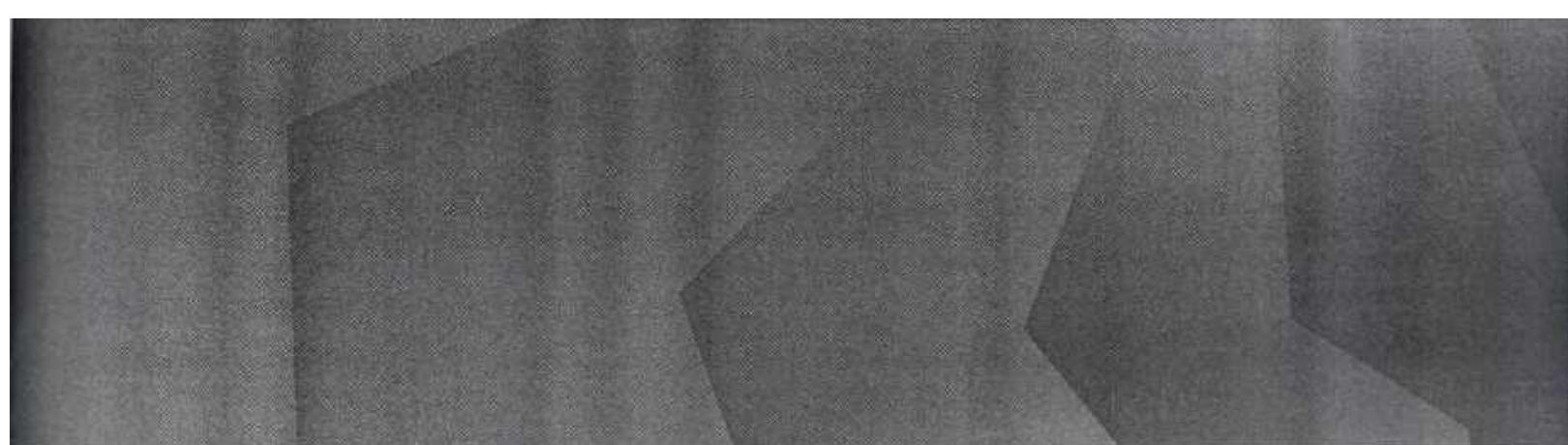
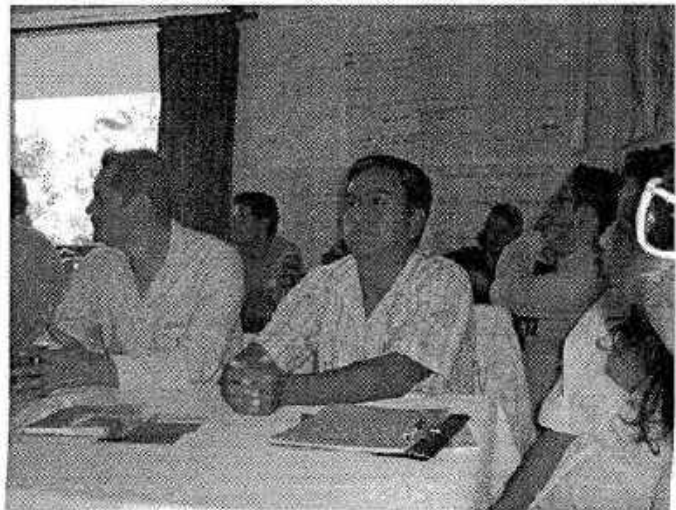
Los participantes a este taller comentaron al final que muchos de sus conceptos habían tomado otro rumbo gracias a las prácticas de escucha activa, negociación e intentar comprender la perspectiva del otro en el proceso de la resolución del conflicto.

Comentarios de los participantes

Hay que buscar la solución de un conflicto para fortalecernos

No se debe ver como un problema sino como una situación a la que hay que enfrentar

Hay que escuchar y entender a todas las partes



Sede XALAPA

Resultados de cuestionario

Inicial

Respondieron 31

16 mujeres

15 hombres



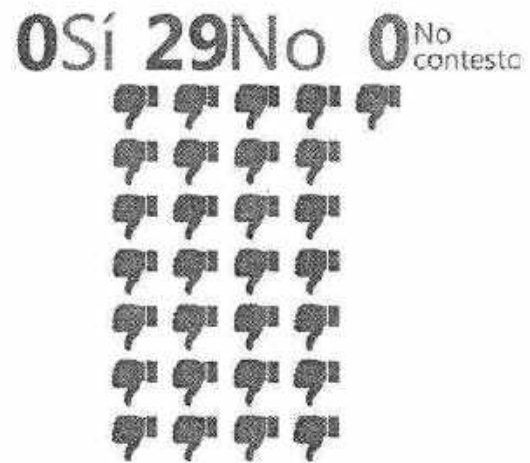
Final

Respondieron 29

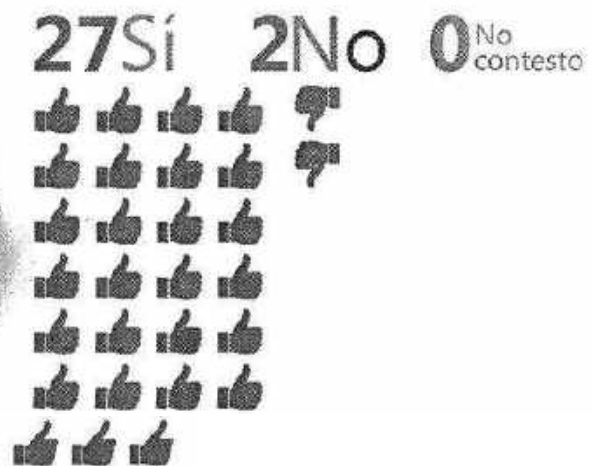
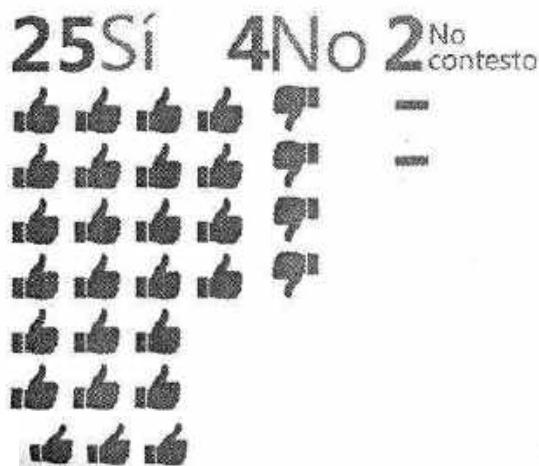
18 mujeres

11 hombres

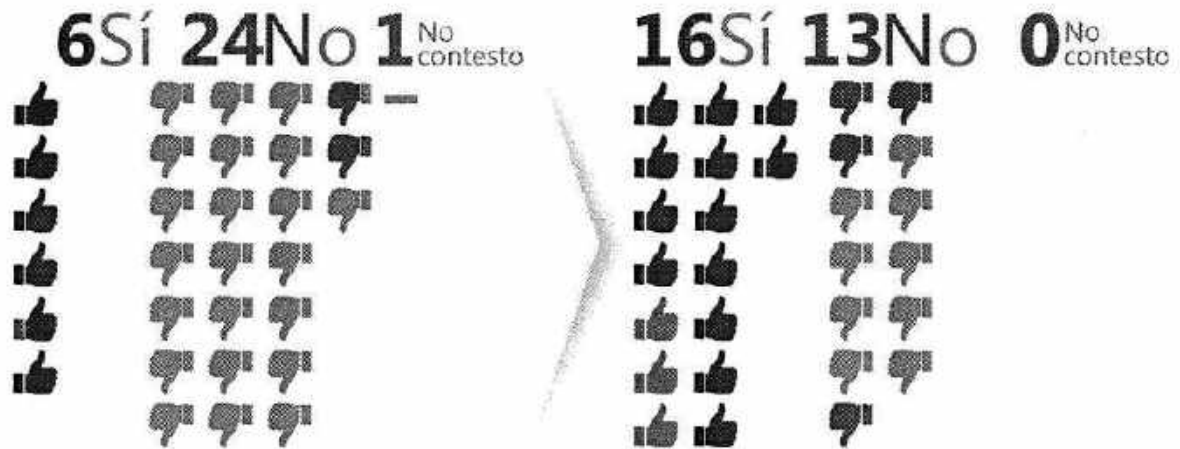
1. ¿Los conflictos son un problema negativo?



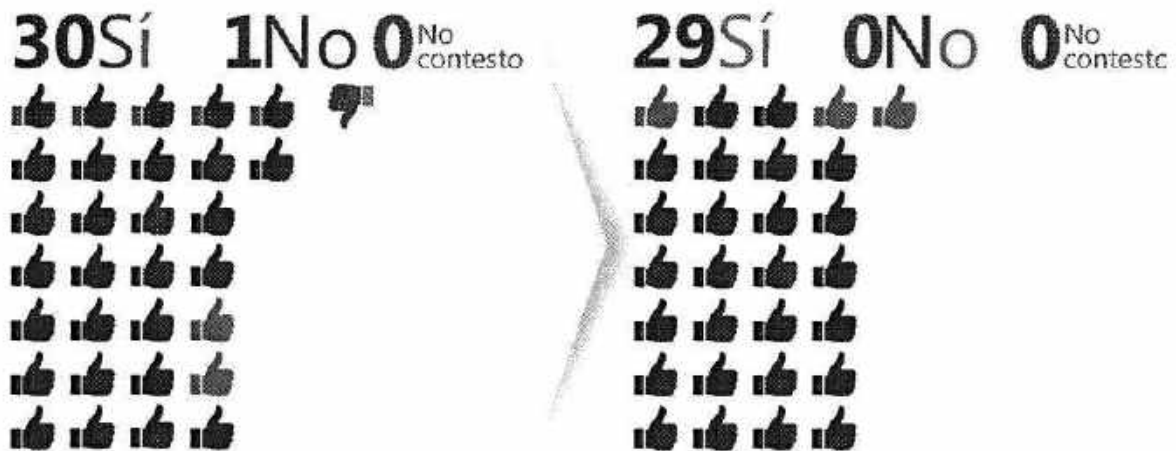
2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein: "La formulación del problema es más importante que la solución"?



3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?



4. Un conflicto es integrado por personas problemas y proceso



5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo cooperador, negociador, etc.), son todos recomendables para resolver un conflicto?

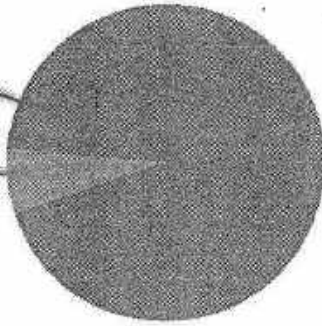


6. -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es:

29 Afrontándolo

2 Evitándolo

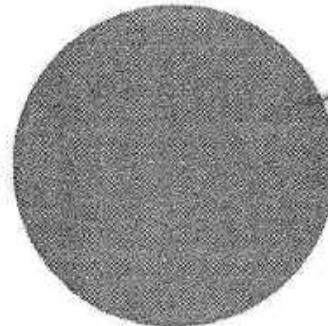
0 Negándolo



29 Afrontándolo

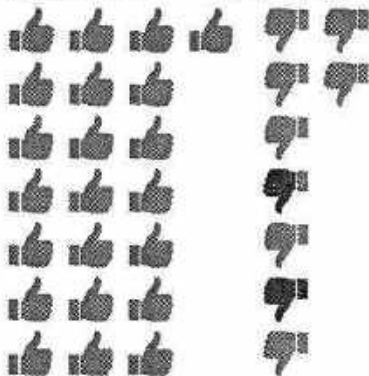
0 Evitándolo

0 Negándolo

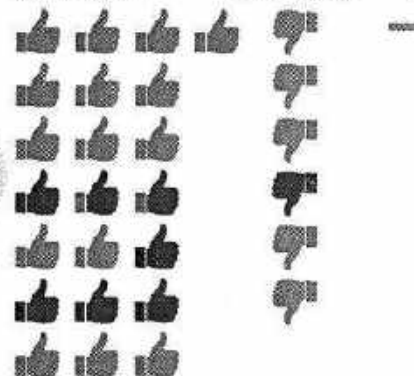


7. ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia son dos caras de un mismo conflicto?

22 Sí **9** No **0** No contesto

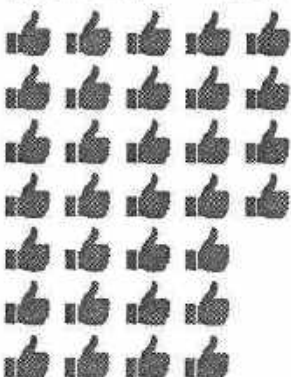


22 Sí **6** No **1** No contesto

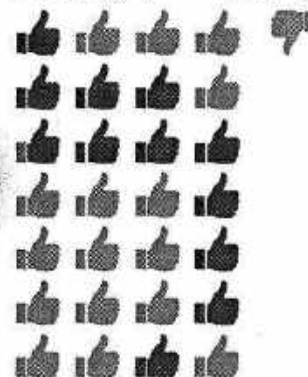


8. ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, nacionales e internacionales?

32 Sí **0** No **0** No contesto



28 Sí **1** No **0** No contesto



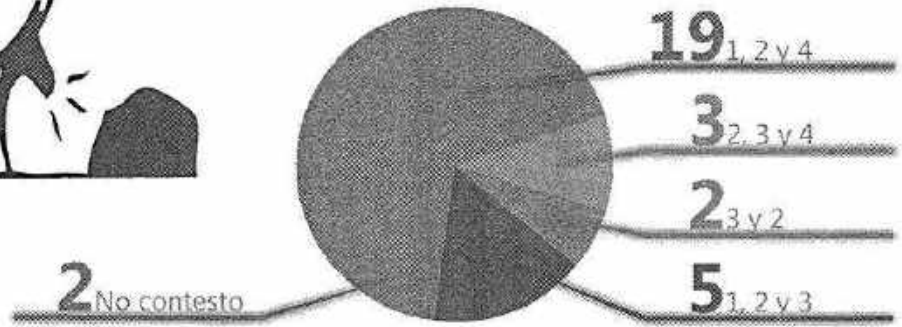
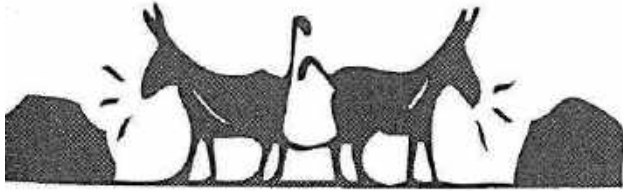
9 Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

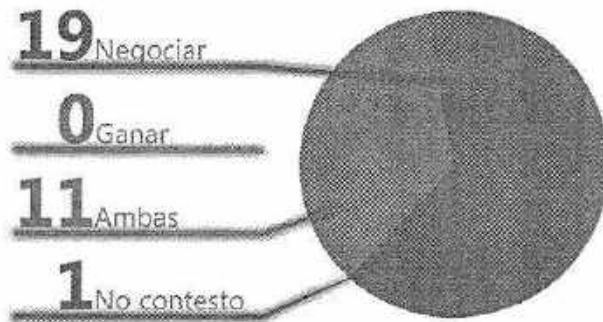
(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



10 ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?



Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede Xalapa



En la sede de Xalapa, sucedió lo mismo que en las otras sedes, desde un inicio los participantes consideraban que los conflictos no son un problema negativo pero no sabían por qué ni cómo llevar a cabo el proceso para abordarlos sin escapar de ellos y también sin violentar situaciones que aunque resuelven conflictos no son lo óptimo va que a la larga se pospone el mismo conflicto



y surge de nuevo probablemente con más fuerza que antes.

Cuando se cuestionó sobre si el hecho de separar a las personas en el análisis del conflicto era funcional, en un inicio, ellos pensaban que no, pero cuando pudieron analizar que se tiene que actuar "duro con el problema



pero suave con las personas" se entendió que el conflicto surge de manera natural y que las personas de ambos bandos, si se unen y colaboran, pueden resolver ese conflicto que afecta inevitablemente a ambos bandos, esto se puede observar en las respuestas de la pregunta tres.

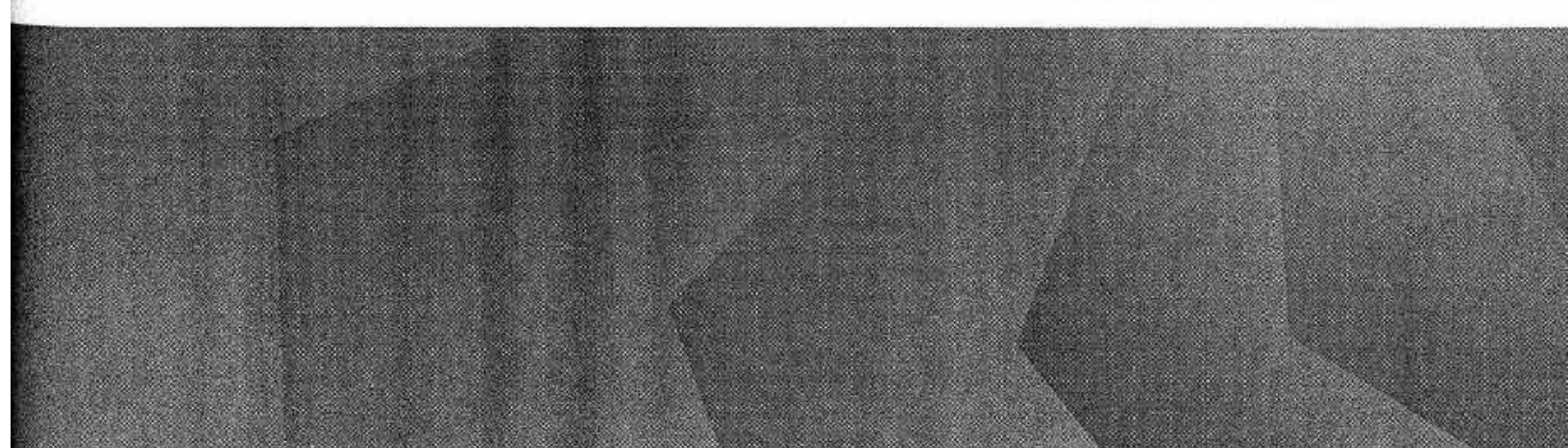
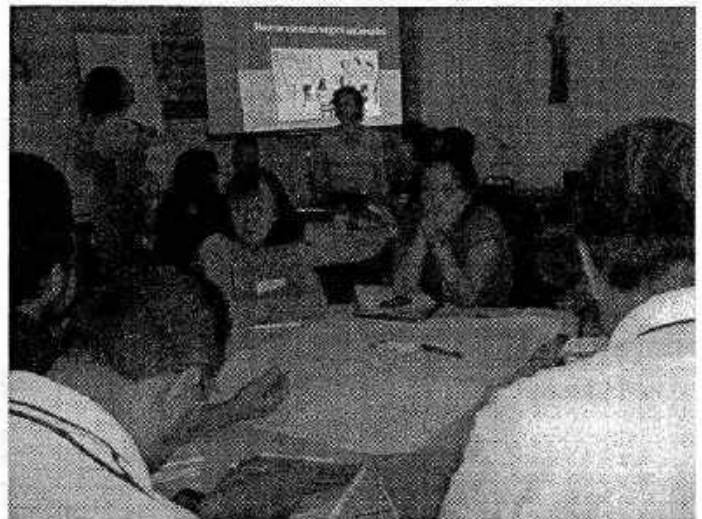
Las respuestas a la pregunta cinco indican que hay mayor claridad en cuanto a que los estilos para resolver el conflicto dependen estrictamente de las necesidades de los involucrados y no se puede actuar de manera rígida sin antes haber desmenuzado las características de los mismos.

Comentarios de los participantes

Cuando existe diálogo y cooperación se puede resolver un conflicto

Ante un conflicto se debe actuar de forma asertiva

Si un conflicto se niega o se evita no se llega a una solución



Sede MICHOACÁN

Resultados de cuestionario

Inicial

Respondieron 25

13 mujeres

12 hombres



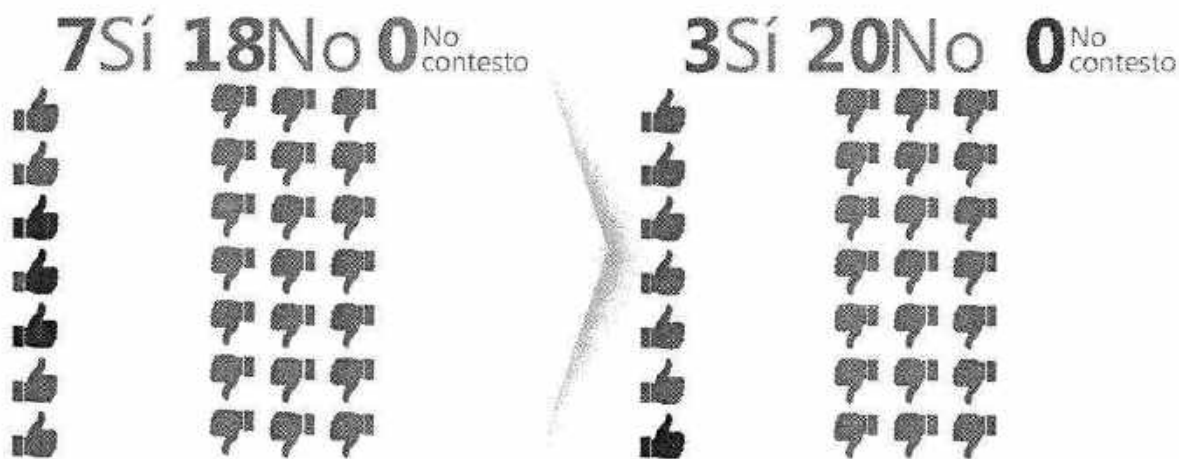
Final

Respondieron 23

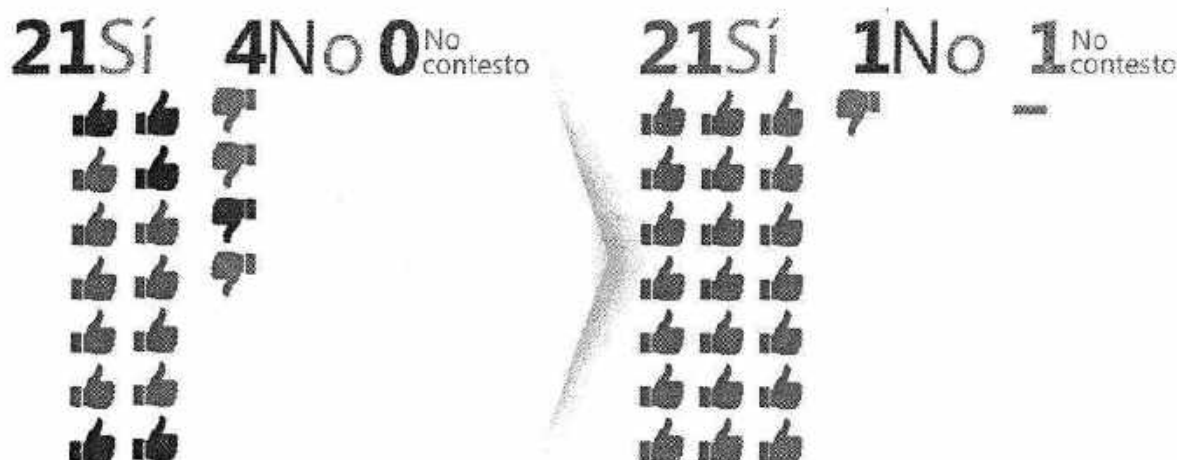
14 mujeres

9 hombres

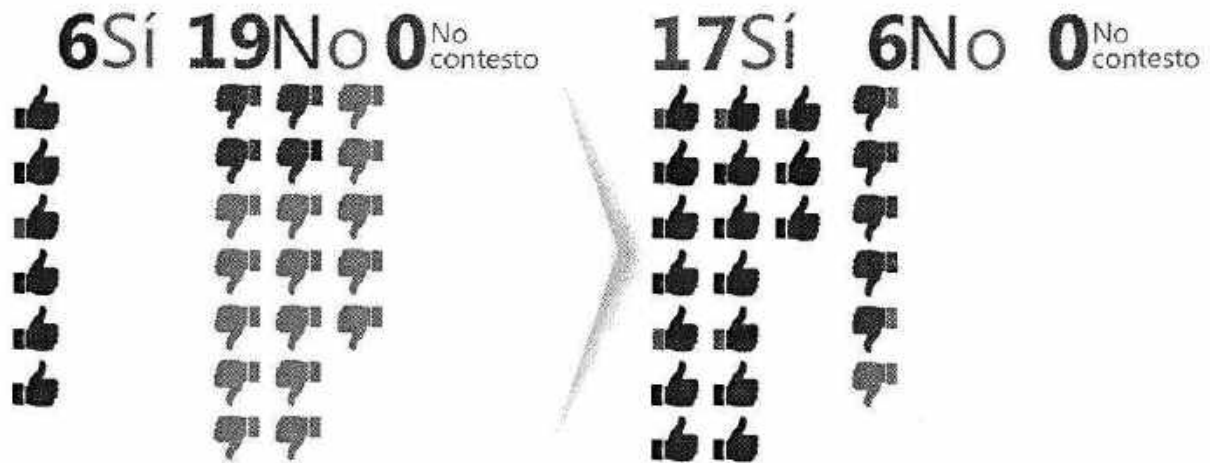
1. ¿Los conflictos son un problema negativo?



2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein: "La formulación del problema es más importante que la solución"?



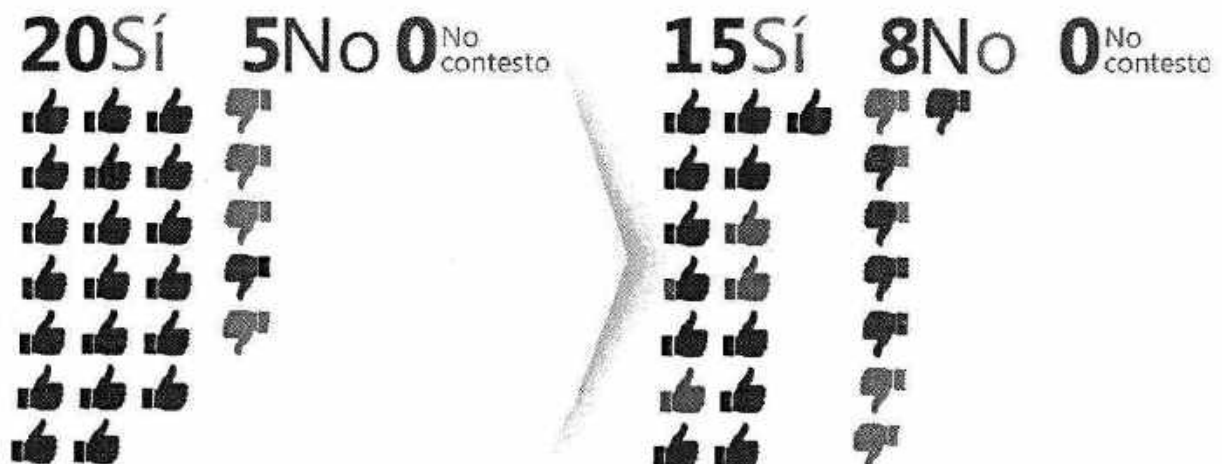
3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?



4. Un conflicto es integrado por personas problemas y proceso



5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo cooperador, negociador, etc.), son todos recomendables para resolver un conflicto?

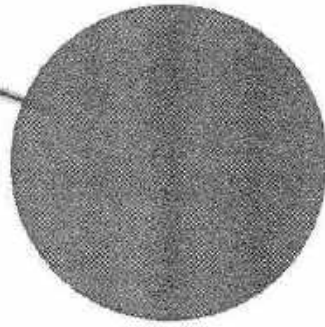


6. -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es:

25 Afrontándolo

0 Evitándolo

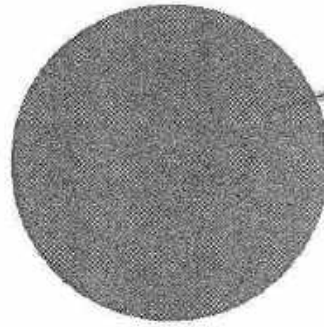
0 Negándolo



23 Afrontándolo

0 Evitándolo

0 Negándolo

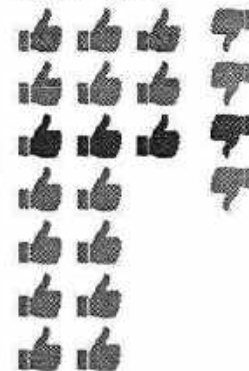


7. ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia, son dos caras de un mismo conflicto?

19 Sí **6** No **0** No contesto

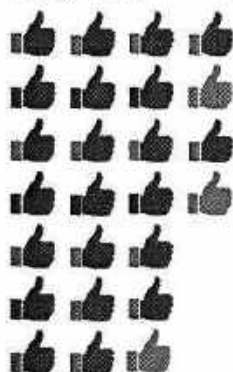


17 Sí **4** No **2** No contesto



8. ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, nacionales e internacionales?

25 Sí **0** No **0** No contesto



23 Sí **0** No **0** No contesto



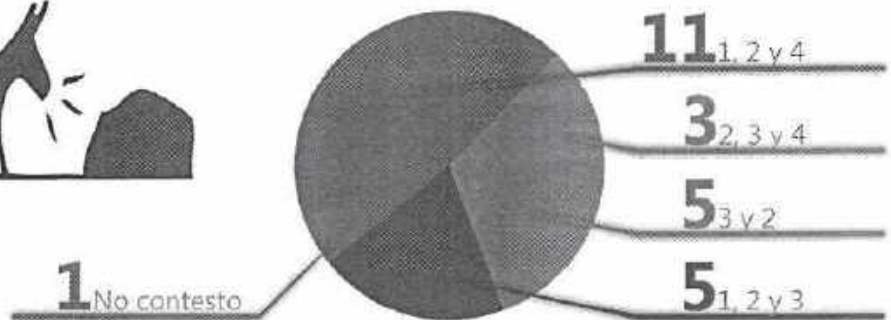
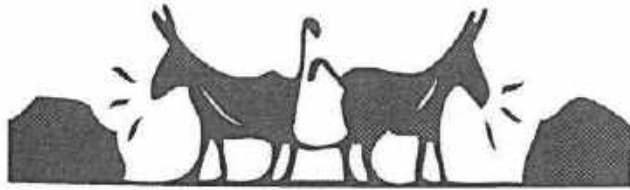
9. Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

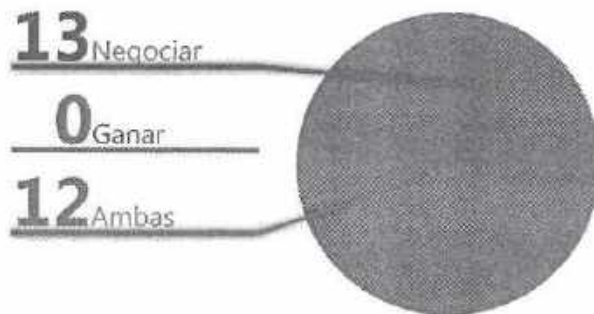
(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



10. ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?



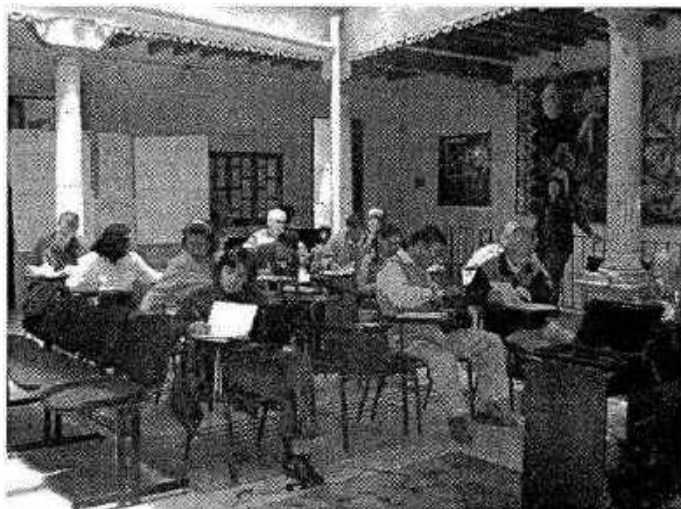
Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede Michoacán

En el trabajo hecho por quienes participaron en el módulo en Morelia es evidente la generación de cuestionamientos y la conformación de procesos de aprendizaje del tema que pueden generar cambios en las pautas de abordaje de los conflictos, tanto dentro de las organizaciones como entre ellas.

Asimismo, como resultado claro del intercambio en el taller, es evidente la necesidad actual, dadas las circunstancias locales, de que estos temas sean cada vez más compartidos y puestos en práctica a fin de generar procesos de colaboración para resolver positivamente los conflictos y propiciar una convivencia sana, es decir, generar una corriente de práctica de estas herramientas para abordar los conflictos colaborativamente.

Del trabajo realizado se puede inferir que los aprendizajes realizados pudieran dar pauta para la modificación de conductas en la manera de asumir los roles frente al conflicto, sin importar el ámbito donde éste se presente. Los ejemplos tratados en el trabajo grupal dan cuenta de que la experiencia puede ser replicada en los entornos inmediatos de los participantes, dada su capacidad de comprensión y reproducción de las prácticas.

Recomiendo que ahora, al haber transcurrido algo de tiempo, vuelvan a hojear sus materiales y apuntes, de manera que puedan encontrar nuevas cosas y proponerse nuevas experiencias.

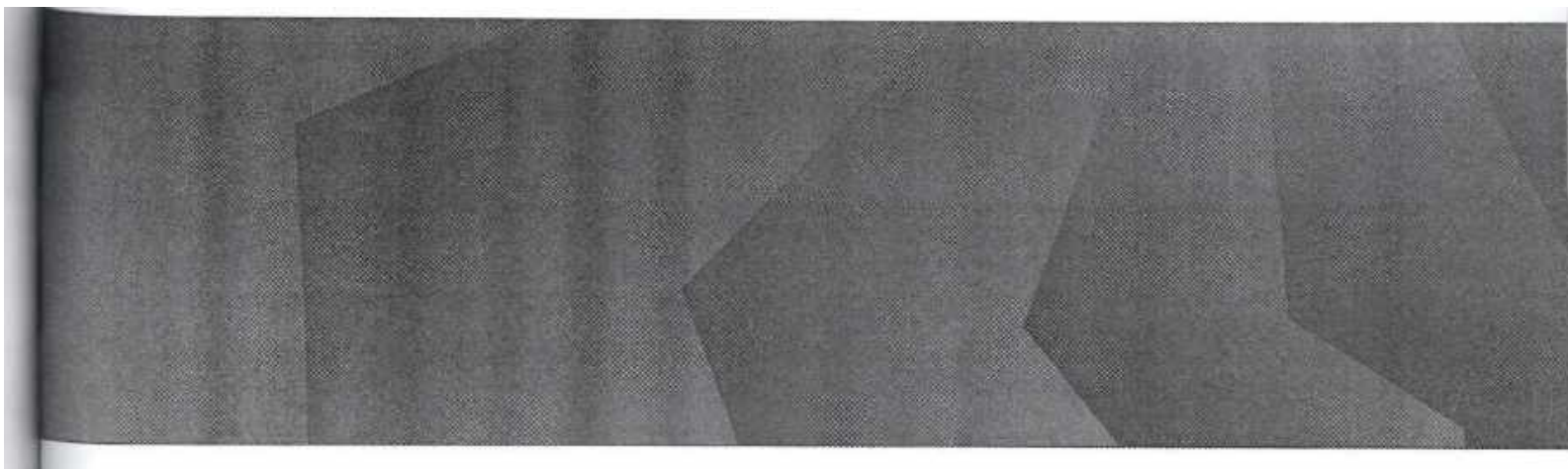


Comentarios de los participantes

Al enfrentar un conflicto nos estamos dando la oportunidad de aprender y crecer

Formular correctamente un conflicto nos invita a la reflexión

Siempre se pueden mejorar las relaciones en un grupo



Sede QUERÉTARO

Resultados de cuestionario

Inicial

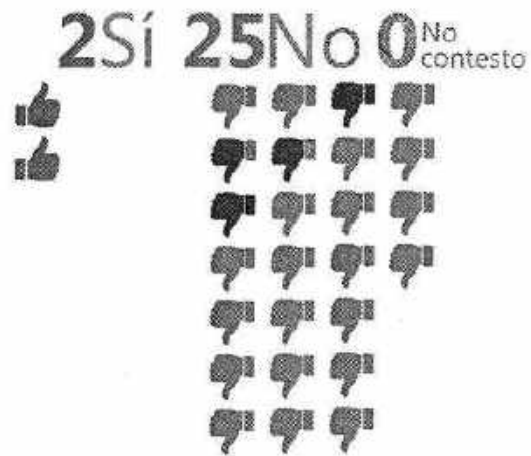
Respondieron 27
23 mujeres
4 hombres



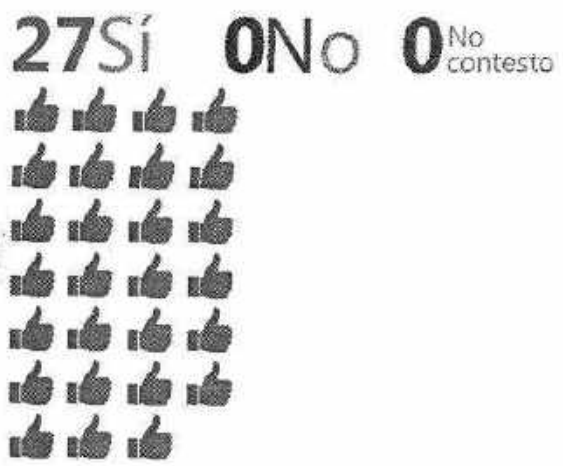
Final

Respondieron 27
23 mujeres
4 hombres

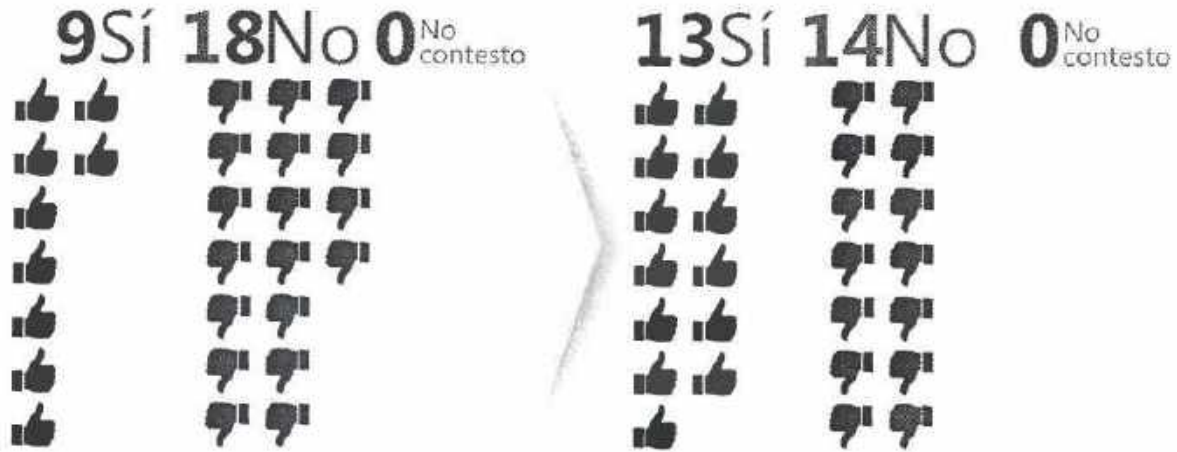
1 ¿Los conflictos son un problema negativo?



2 ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein: "La formulación del problema es más importante que la solución"?



3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?



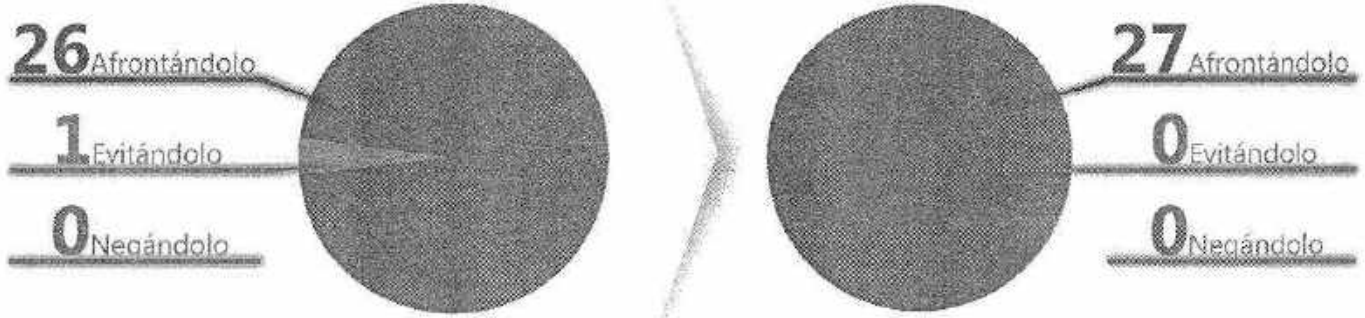
4. Un conflicto es integrado por personas problemas y proceso



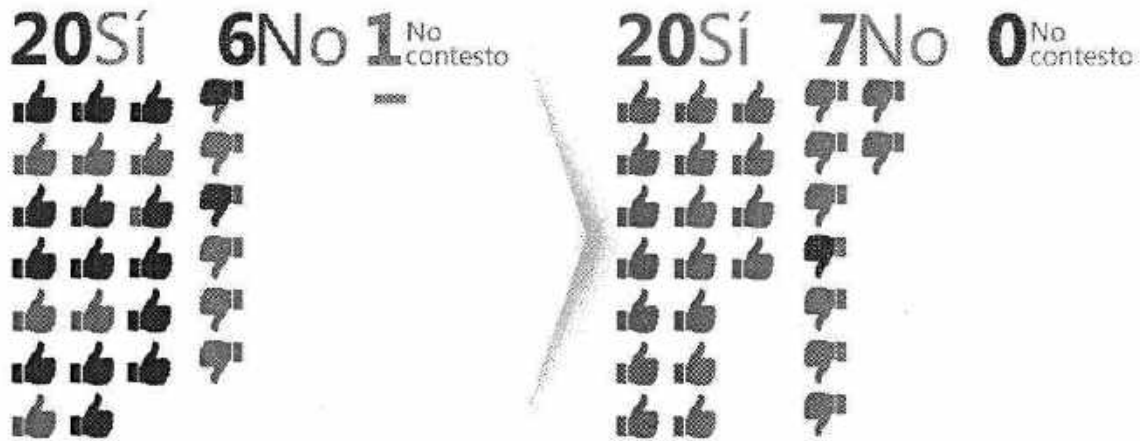
5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo cooperador, negociador, etc.) son todos recomendables para resolver un conflicto?



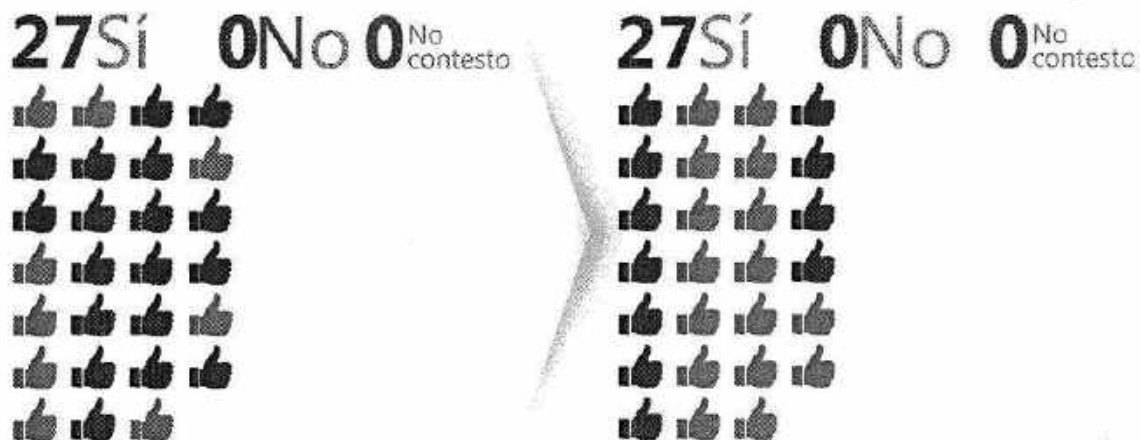
6. -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es



7. ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia, son dos caras de un mismo conflicto?



8. ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, nacionales e internacionales?



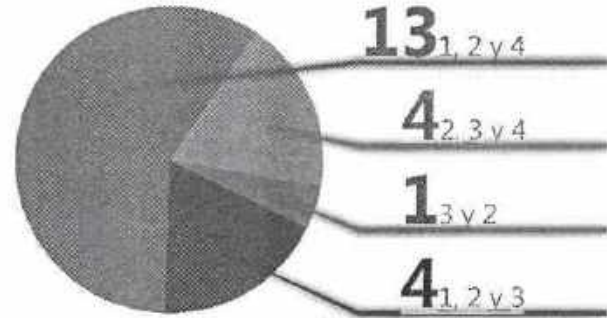
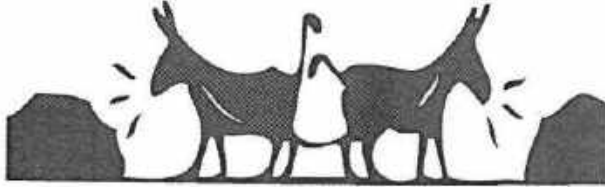
9 Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

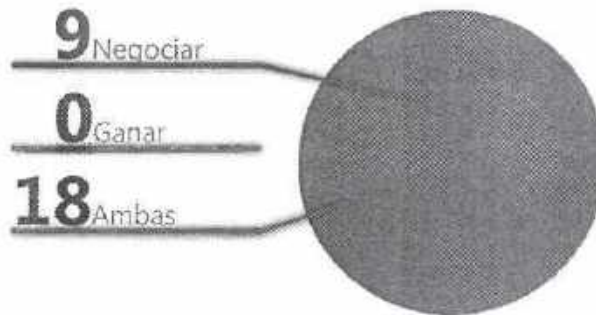
(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



10 ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?



Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede Querétaro

En el trabajo realizado en Querétaro resulta muy evidente la potencialidad de aportación del tema en cuanto a la posibilidad de plantear estos aprendizajes al interior de las organizaciones con el objeto de generar procesos de fortalecimiento institucional que sean guiados hacia la colaboración basada en la comunicación clara y asertiva, así como en la escucha activa para, por ejemplo, la clarificación y resolución de problemáticas derivadas de una diferencia de perspectiva en cuanto a las responsabilidades y facultades de los integrantes de la organización.

El análisis de los conflictos elegidos por los equipos de trabajo dio pie para una variedad de abordajes que permitió la puesta en práctica de habilidades relacionadas con la comunicación asertiva, la escucha activa, el

análisis y la adecuación de los conocimientos previos, de manera que resultó posible profundizar en los conflictos planteados añadiendo a la ecuación las herramientas de intervención propuestas.

Tal como dijimos en el grupo, suponemos que los aprendizajes han ido acrecentándose en la medida en que se llevan a la práctica las herramientas propuestas y que de este modo es posible la réplica del conocimiento dentro de las organizaciones para mejorar los procesos de trabajo y la convivencia.

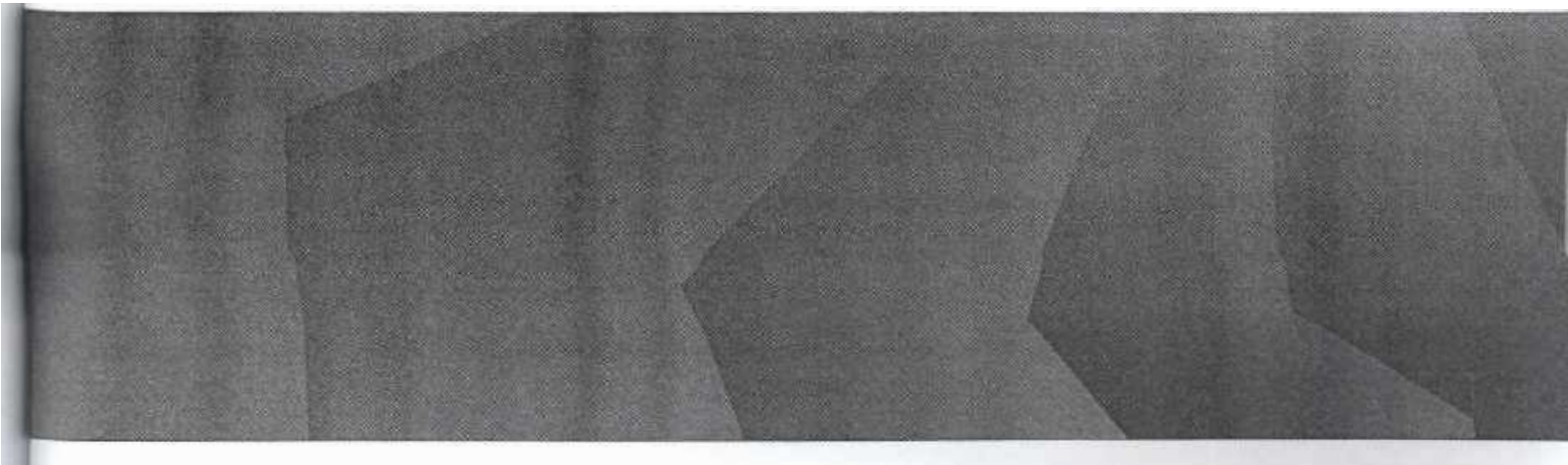
Recomiendo que ahora, al haber transcurrido algo de tiempo, vuelvan a hojear sus materiales y apuntes, de manera que puedan encontrar nuevas cosas y proponerse nuevas experiencias.



Comentarios de los participantes

Un conflicto es positivo ya que es una oportunidad para considerar que existen objetivos incompatibles

Si ni se llega a la formulación del conflicto no se llegará a la solución



Sede SAN LUIS POTOSÍ

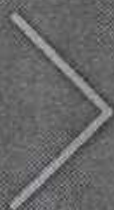
Resultados de cuestionario

Inicial

Respondieron 27

15 mujeres

12 hombres



Final

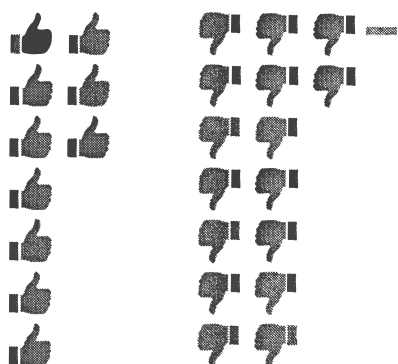
Respondieron 24

13 mujeres

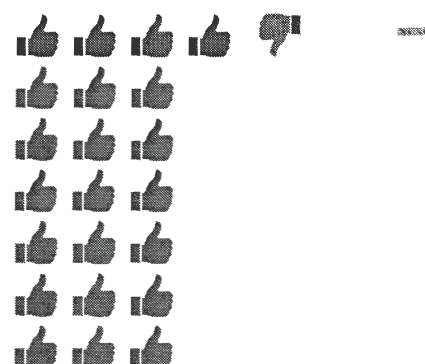
11 hombres

1. ¿Los conflictos son un problema negativo?

10 Sí 16 No 1 No contesto

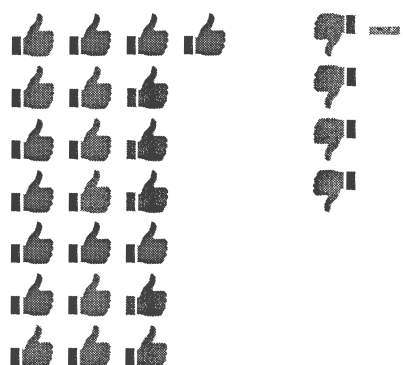


22 Sí 1 No 1 No contesto

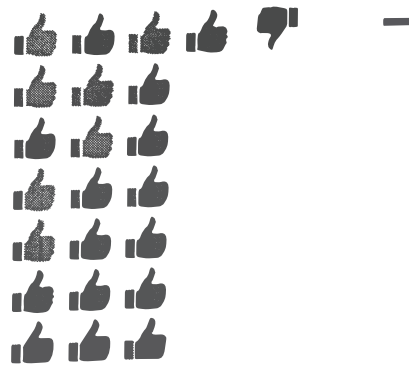


2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein: "La formulación del problema es más importante que la solución"?

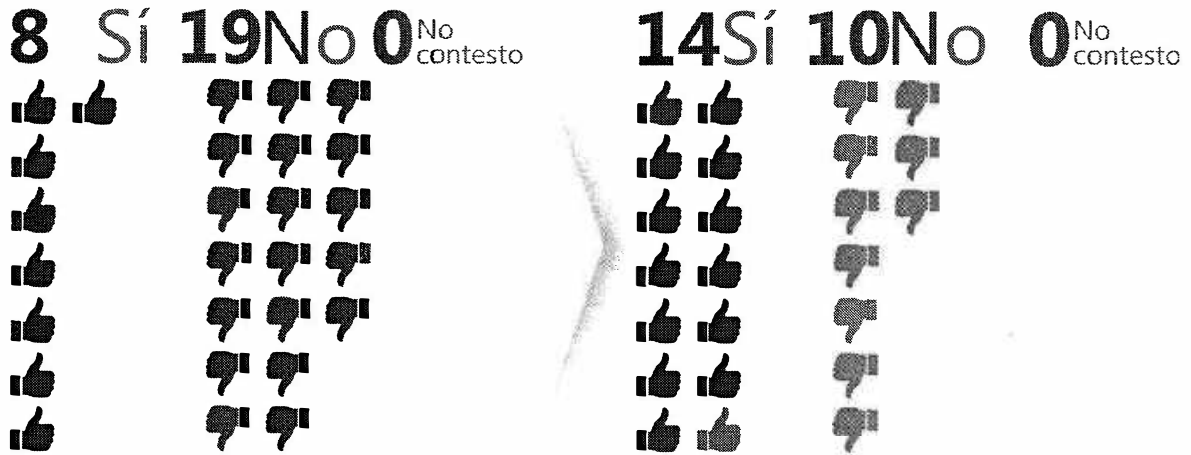
22 Sí 4 No 1 No contesto



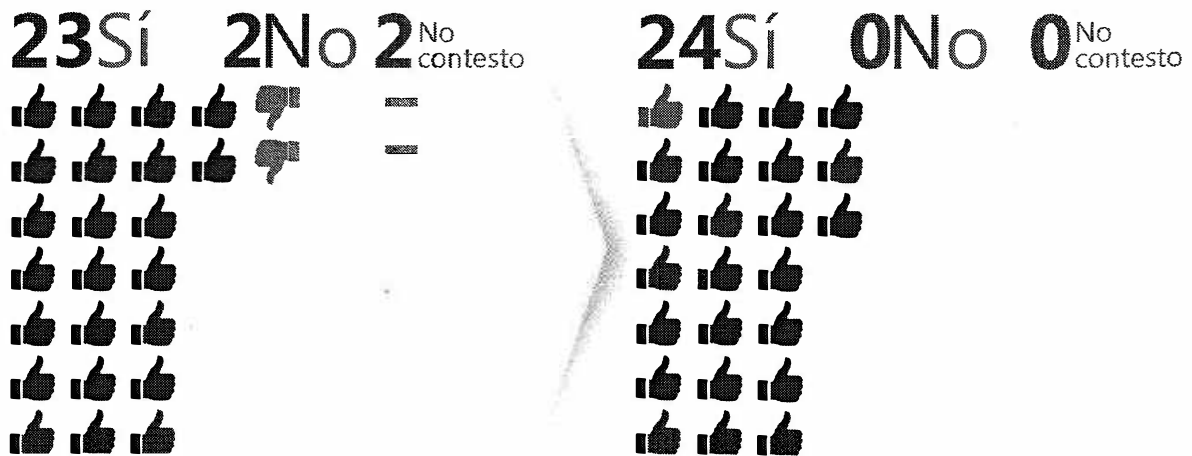
22 Sí 1 No 1 No contesto



3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?



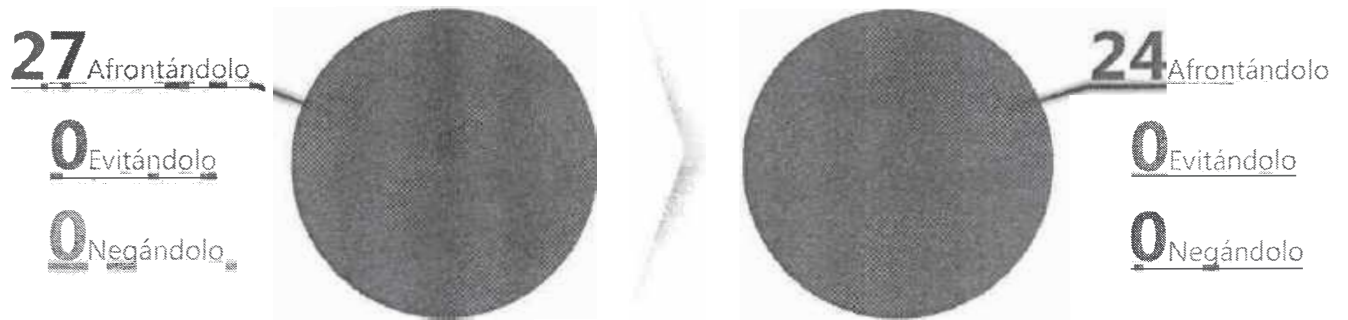
4. Un conflicto es integrado por personas problemas y proceso



5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo cooperador, negociador, etc.), son todos recomendables para resolver un conflicto?



6 -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es



7 ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia, son dos caras de un mismo conflicto?



8 ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias nacionales e internacionales?



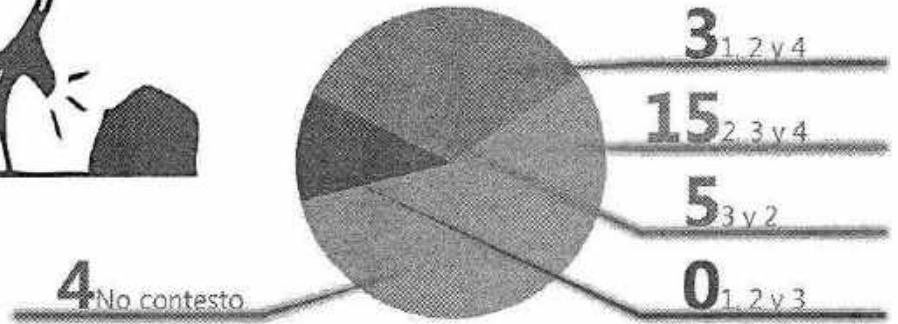
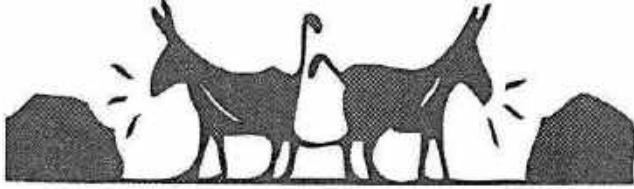
9. Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

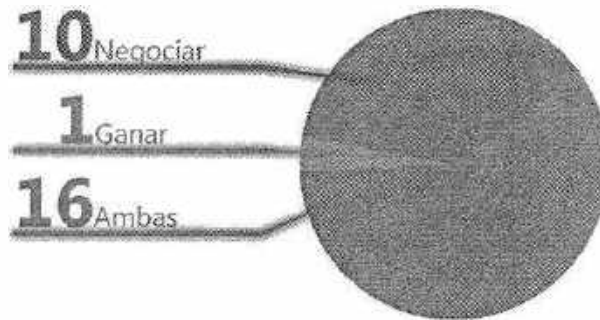
(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



10. ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?



Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede San Luis Potosí

Resulta dificultoso, en términos de aprendizaje, dilucidar en unos cuantos días cuáles son las modificaciones respecto del saber y la práctica en un tema como el que nos reunió en San Luis Potosí. Creo que, tal como lo comentamos en el mismo taller, los frutos de este trabajo serán vistos con más claridad al enfrentar los conflictos en la vida cotidiana y los conocimientos adquiridos irán generando cambios en la manera de asumir nuestro rol frente a los conflictos tanto en la vida privada como laboral. Por lo pronto, van algunas ideas acerca de lo vivido.

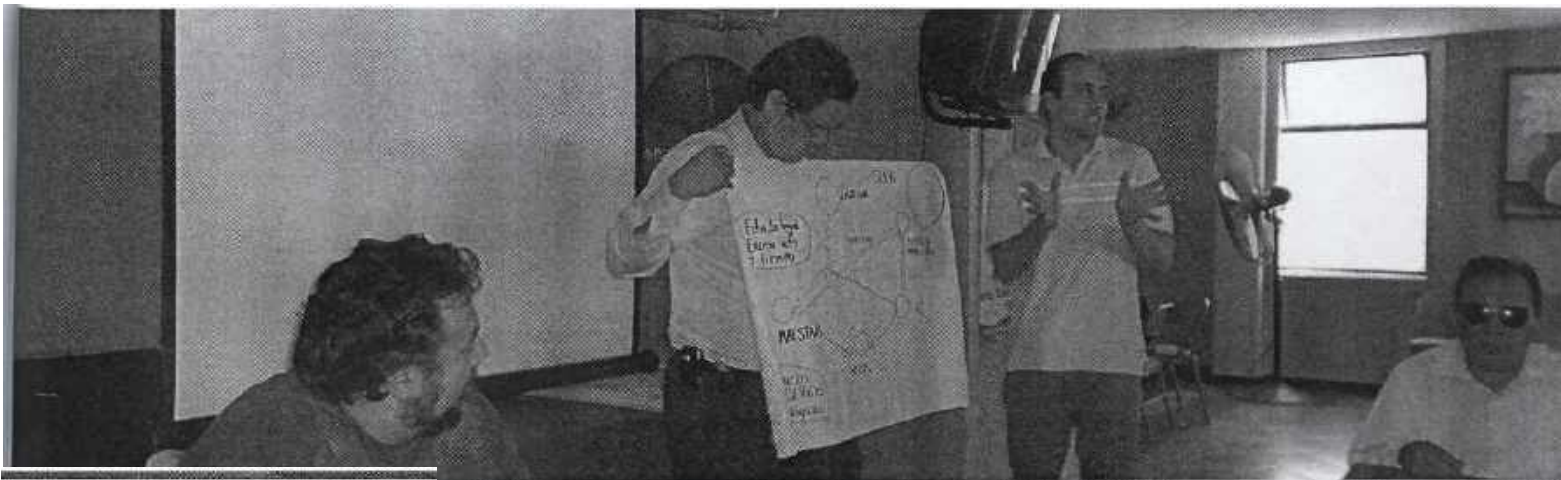
En el resultado del trabajo en SLP me parece reconocer que la definición de las características, funciones y tipos de conflicto ha permitido valorarlo como oportunidad para la búsqueda de soluciones serias, en las que estén involucradas de forma clara las percepciones de las partes y la colaboración para mejorar las relaciones.

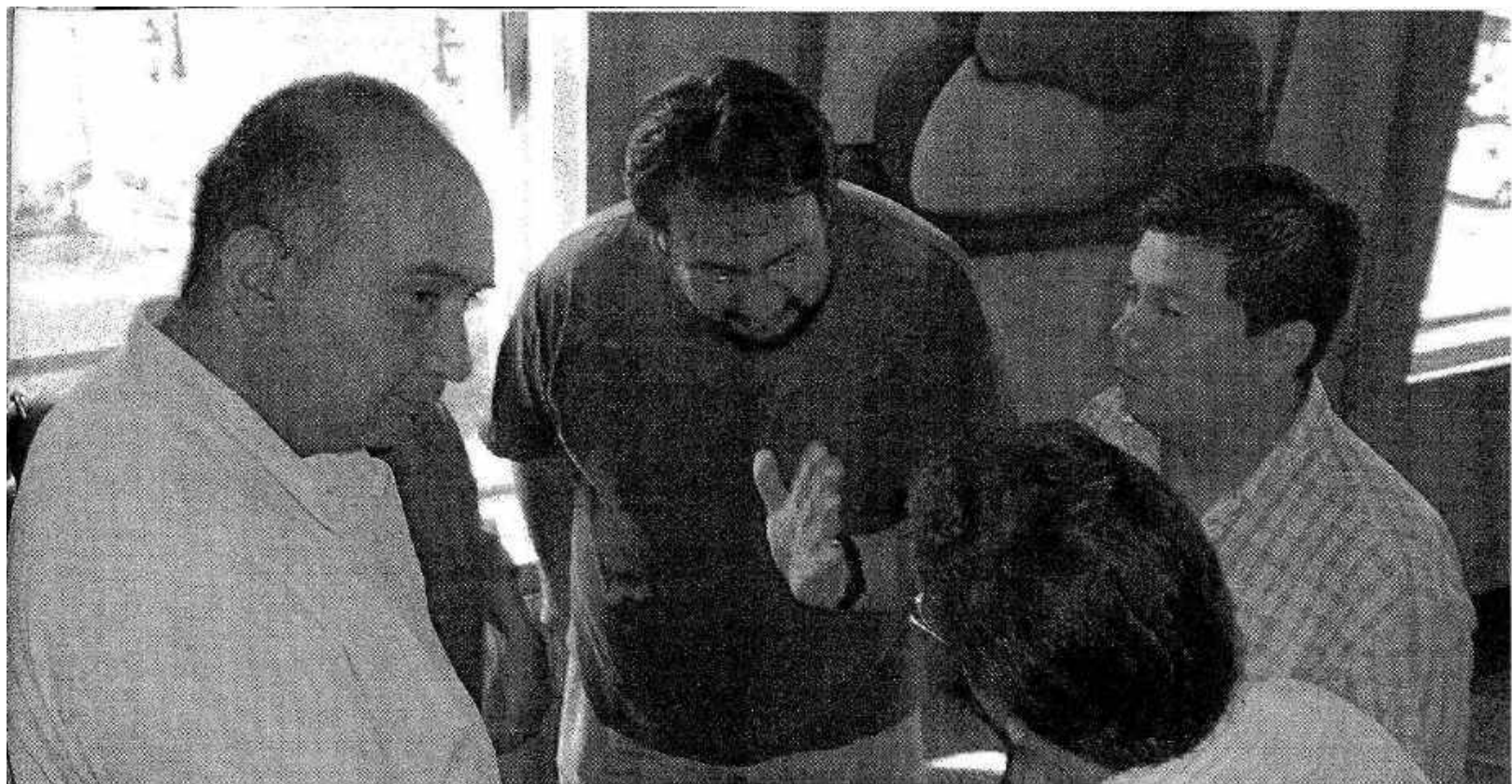
Durante el trabajo del grupo se ha podido evidenciar cómo la escucha activa y la asertividad, basadas en la búsqueda

de soluciones constructivas permiten transformar los conflictos en procesos de crecimiento que dan espacio, si los construimos de ese modo, para el aprendizaje y la afirmación personal.

Los diversos conflictos planteados en el taller han dado clara idea de la complejidad de las relaciones tanto dentro de las organizaciones como entre éstas y de cómo la capacidad de análisis mediante herramientas de acercamiento a la realidad permiten vislumbrar soluciones que no sólo benefician a una parte, sino al conjunto de los involucrados en los conflictos, propiciando el aprendizaje intencionado de las mismas herramientas de análisis y diagnóstico, así como de los procesos de negociación y los roles que las personas pueden asumir para llevar la colaboración a la práctica.

Recomiendo que ahora, al haber transcurrido algo de tiempo, vuelvan a hojear sus materiales y apuntes, de manera que puedan encontrar nuevas cosas y proponerse nuevas experiencias.



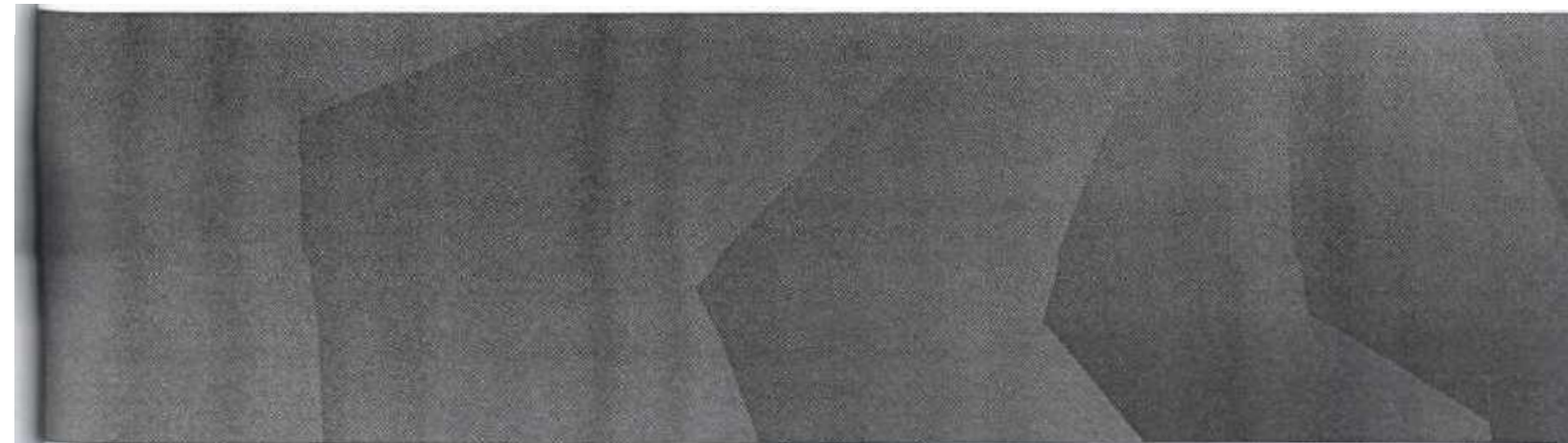


Comentarios de los participantes

El evitar o negar un conflicto solo lo hace más grande

Un conflicto es un área de oportunidad

Para mejorar las relaciones y el desempeño de personas y equipos de trabajo



Sede SONORA

Resultados de cuestionario

Inicial

Respondieron 27

20 mujeres

6 hombres

y una persona no proporcionó el dato

Final

Respondieron 27

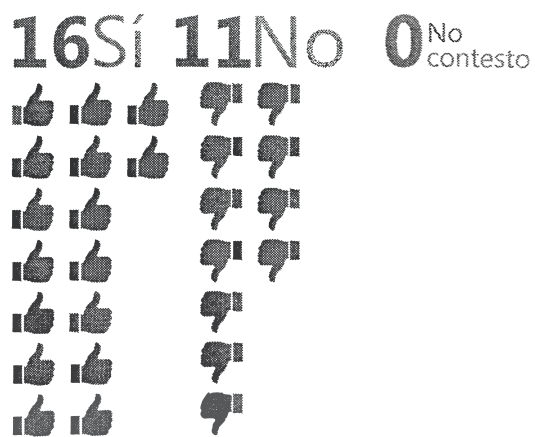
21 mujeres

5 hombres

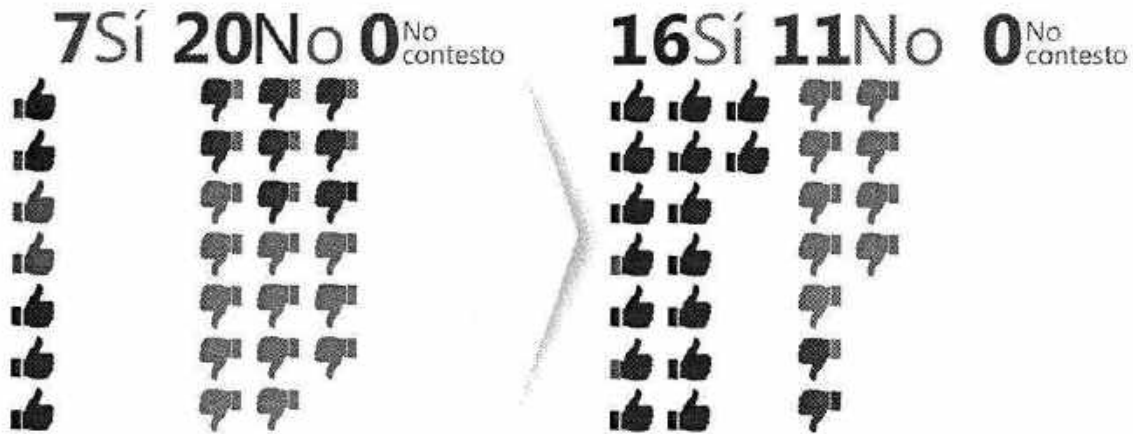
1. ¿Los conflictos son un problema negativo?



2. ¿Estás de acuerdo con la frase de Albert Einstein 'La formulación del problema es más importante que la solución'?



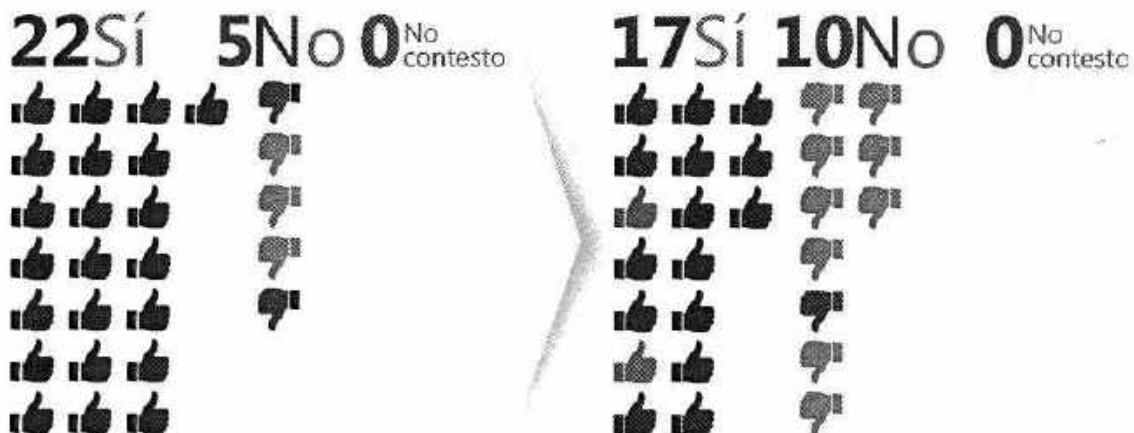
3. ¿Separar a las personas del conflicto facilita la gestión y resolución?



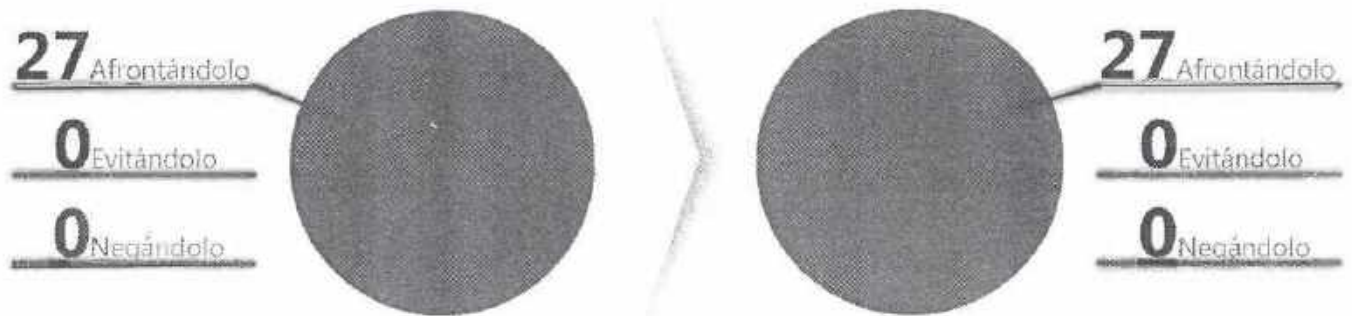
4. Un conflicto es integrado por personas problemas y proceso



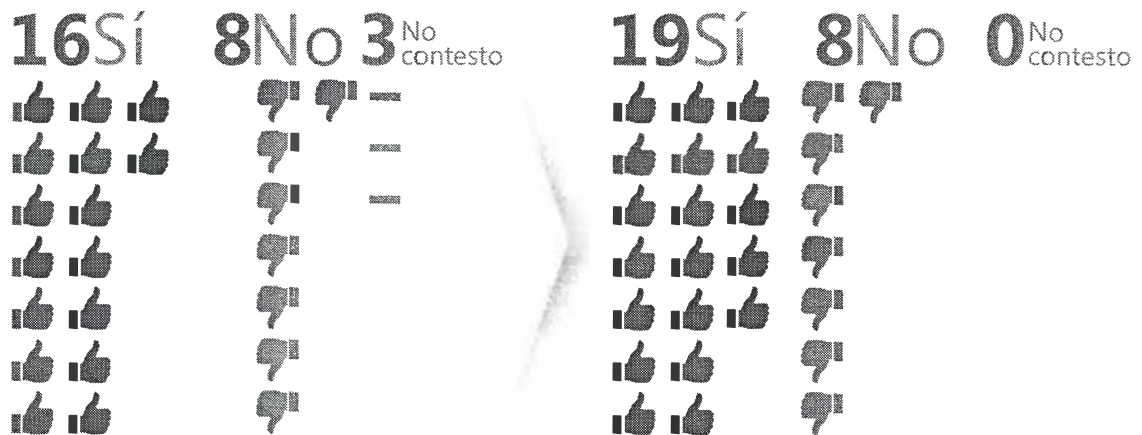
5. ¿Los diversos estilos para atender un conflicto (Directivo cooperador, negociador, etc.) son todos recomendables para resolver un conflicto?



6. -La manera de enfrentar un conflicto de forma asertiva es



7. ¿Diálogo y cooperación/imposición y competencia, son dos caras de un mismo conflicto?



8. ¿Los conflictos se pueden transformar positivamente para mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias nacionales e internacionales?



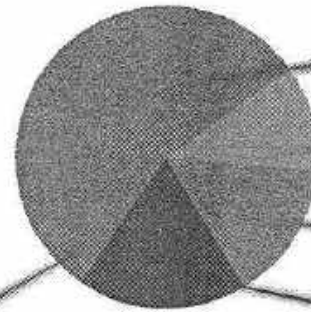
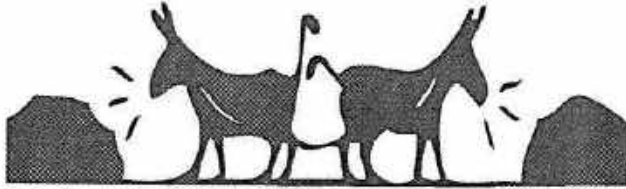
9. Observa la imagen, a tu juicio ¿Qué conflicto se presenta?

(1) Falta de diálogo

(3) Falta de Mediación

(2) Falta de negociación

(4) Falta de cooperación



14_{1, 2 y 4}

3_{2, 3 y 4}

4_{3 y 2}

5_{1, 2 y 3}

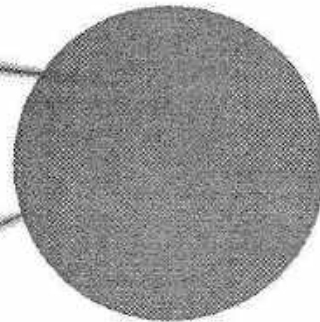
1 No contestó

10. ¿Qué alternativa se presenta para resolver el conflicto?

7 Negociar

0 Ganar

20 Ambas



Comentarios sobre los resultados de la sistematización Sede Sonora

En este grupo de trabajo, los conflictos elegidos dieron cuenta de la complejidad de las condiciones reales en las que las personas conviven y producen. Estas problemáticas sirvieron para poner en juego tanto los aprendizajes previos de las personas participantes como la propuesta de trabajo aportada para la resolución positiva de los conflictos.

Fue claro que para trascender las dificultades que presenta el trabajo cotidiano de las organizaciones, tanto en el ámbito interno como en el externo, no basta con la buena voluntad, sino que hay que construir una cultura organizacional que incluya herramientas para el abordaje de los problemas de forma propositiva y colaborativa.

Para la formación de esta cultura es imprescindible que las personas reconozcan y afinen sus conocimientos y habilidades de resolución positiva de conflictos (comunicación asertiva, escucha activa, etc.) mediante la puesta en práctica de actividades intencionadas hacia el aprendizaje de las herramientas necesarias para ello y, en mi apreciación, ese podría ser el mayor saldo de esta experiencia.

Recomiendo que ahora, al haber transcurrido algo de tiempo, vuelvan a hojear sus materiales y apuntes, de manera que puedan encontrar nuevas cosas y proponerse nuevas experiencias.





Comentarios de los participantes

El conflicto es una oportunidad de mejora

Hay que afrontar las consecuencias y responsabilidades, mediar y llegar a la mejor situación para ganar-ganar

Solucionar los conflictos de manera positiva nos permite crecer como personas, como organizaciones y como país.

Siempre es posible lograr aprendizaje de un conflicto





Inclusión y Equidad Consultora, S.C.

Coordinador

Christian Rojas Rojas

Coordinadora de edición y comentarista

Gloria Tokunaga Castañeda

Comentaristas

Lilia García Sepúlveda

Gustavo Hernández Orta

Rossana Ramírez