Herramientas Comunicacionales para las ERAC

Raúl Ortega Mondaca[1]

Las estrategias de resolución alternativa de conflictos (ERAC) se desarrollan a través de procesos de diálogo o conversación entre las partes en conflicto y uno o dos facilitadores/as.

En este sentido, mientras más fluida, amena y sincera sea la conversación, mayores probabilidades de éxito tendrá la resolución del conflicto entre las partes. Por el contrario, una conversación tirante, forzada o desarrollada exclusivamente para cumplir un formalismo o evadir una sanción, será incapaz de restaurar la relación social deteriorada entre las o los participantes.

Será función y responsabilidad del equipo facilitador, brindar el contexto apropiado y facilitar el diálogo entre las personas conflictuadas. Debiendo para ello, conducir y moderar la conversación, traspasando el eje de atención desde la o las crisis, hacia el conflicto propiamente tal, es decir, hacia la relación social deteriorada y más específicamente, hacia las soluciones o acuerdos sobre nuevas formas de tratarse que desarrollaran de aquí en adelante las partes del conflicto.

Esta conducción y moderación del diálogo por parte del equipo facilitador, supone el manejo de diferentes herramientas comunicacionales, como las que se presentan en la Tabla Nº 01:

---

[1] Sociólogo, miembro del Núcleo de Educación del Departamento de Sociología de la Universidad de Chile.

Tabla Nº 01
Herramientas Comunicacionales apropiadas a las ERAC.

Herramientas Comunicacionales
1. Escucha Activa.
2. Preguntas Abiertas y Cerradas.
3. Preguntas Circulares.
4. Parafraseo.
5. Mensajes en Primera Persona.
6. Manejo del Silencio.

Estas herramientas son formas concretas de comunicación que se desarrollan a través del discurso y la observación, en función de lograr la comprensión del conflicto y la construcción de acuerdos y aprendizajes significativos por parte de las personas involucradas. Constituyen los instrumentos prácticos que el equipo facilitador utiliza para intencionar el diálogo hacia la superación del conflicto.

1.- Escucha Activa.

La primera herramienta comunicacional que necesita desarrollar el equipo facilitador para desarrollar exitosamente la resolución alternativa de conflictos, es la **escucha activa**.

Esta herramienta consiste en poner completa atención al discurso de cada una de las partes, intentando comprender el sentido de éste, implica fijar nuestra atención en la parte que habla, pero también en la parte que escucha, por lo que el trabajo en equipo de las o los facilitadores es fundamental.

En términos prácticos, se puede plantear el siguiente ejemplo, mientras un o una facilitador/a pregunta algo, mira fijamente a quien le va a responder, sin embargo, su compañero/a de labores, pondrá atención a ambas partes, manteniendo una perspectiva más general de la conversación.

Centrar la atención del equipo facilitador en el discurso de cada una de las partes, implica estar atento en dos focos:

1.- Comunicación Verbal (palabras).
2.- Comunicación No Verbal.

Con respecto a la comunicación verbal, es decir al relato de frases y oraciones que exponga cada una de las partes. La principal dificultad se relaciona con la ambigüedad de significados que poseen las palabras y que de hecho, puede producir errores de interpretación entre las y los participantes de la conversación.

En este sentido, cabe recordar que el lenguaje es por definición un conjunto de códigos flexibles, que varía de acuerdo al contexto donde se usa y las personas que lo desarrollan. En general, distintos grupos culturales, socioeconómicos y/o etarios, le asignan diferentes significados o connotaciones a algunas palabras, por lo que es un elemento necesario de manejar en un proceso ERAC. No es prudente exigir un tipo de lenguaje formal o culto a las partes, sino por el contrario, son las y los facilitadores los que deben adaptarse al lenguaje de las y los involucrados.

Por otra parte, la comunicación no verbal se compone de diferentes elementos inherentes a las y los participantes de una conversación, que dan cuenta de las emociones, actitudes y sentidos de cada persona frente a su relato y las demás personas. Constituyen antecedentes importantes de ser observados y comprendidos por el equipo facilitador, pues son parte del discurso de las partes que influyen directamente en las percepciones, actitudes y sentidos de los demás involucrados/as.

Los principales elementos de la comunicación no verbal, se presentan en la Tabla Nº 02:

Tabla Nº 02
Elementos de Comunicación No Verbal.

ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN NO VERBAL	
• **Ritmo.**	Velocidad con la que hablan las personas.
• **Volumen.**	Potencia de la voz de las personas.
• **Entonación.**	Indicador del sentido del mensaje. Por ejemplo, interrogación, exclamación, duda, seguridad, orden.
• **Vocales.**	Sonidos emitidos por una persona pero que no constituyen palabras. Por ejemplo, suspiros o expresiones como: “humms”, “saaa”, “shiii”.
• **Posturas.**	Posición del cuerpo y gesticulación del rostro de las personas frente a los demás.
• **Reacciones.**	Manifestaciones corporales involuntarias como sudoración, temblores, llanto, risa, tic.

Desde esta perspectiva, la escucha activa del equipo facilitador, significa observar la comunicación verbal y no verbal de cada una de las partes, intentando comprender el sentido de su discurso, para poder abrir un espacio de diálogo y construcción de acuerdos concretos que superen el conflicto.

Algunos consejos prácticos para desarrollar la escucha activa en un proceso ERAC, son:

a) Mirar a los ojos de la persona que habla.
b) Inclinarse ligeramente hacia la persona que habla.
c) No interrumpir el discurso de la persona que habla.
d) Preguntar inmediatamente si algo no quedó claro.
e) No hablar demasiado, las partes del conflicto deben hablar más que el equipo facilitador.

2.- Preguntas Abiertas y Cerradas

La segunda herramienta comunicacional necesaria de manejar por parte del equipo facilitador de un proceso ERAC, son **las preguntas**. Estas son oraciones interrogativas que buscan obtener información y abrir el diálogo con las y los involucrados en un conflicto.

Para garantizar el entendimiento de la pregunta por parte de la persona interrogada, la formulación de ésta debe resguardar las siguientes cuatro condiciones:

a) **Específicas** : Preguntar directamente sobre lo que se quiere saber.
b) **Claras** : Preguntar en lenguaje entendible y pertinente (contexto)**.**
c) **Simples** : Preguntar sin introducciones largas, una pregunta a la vez.
d) **Completas** : Formular la totalidad de la pregunta.

Cabe señalar, que una primera clasificación de preguntas se puede establecer de acuerdo al tipo de información que busca indagar o más específicamente, de acuerdo al tipo de respuesta que intenciona. En este sentido, tal como se aprecia en la Tabla Nº 03, se puede distinguir entre preguntas abiertas y preguntas cerradas:

Tabla Nº 03
Características de Preguntas Abiertas y Cerradas.

PREGUNTAS		
CARACTERÍSTICA	**ABIERTA**	**CERRADA**
• **Objetivo**	Obtener amplia información o relatos.	Obtener información acotada o aclarar elementos.
• **Respuesta**	Relato extendido.	Una palabra o frases cortas.
• **Efecto**	Tiende a abrir el diálogo.	Puede acotar el diálogo.
• **Ejemplos**	¿Qué sucedió en el patio? ¿Por qué faltaste a clases? ¿Cómo podríamos solucionar este conflicto?	¿A qué hora llegaste? ¿Faltaste a clases? ¿Quién tiró la pelota? ¿Te gusta ese juego?

3.- Preguntas Circulares

Una tercera herramienta comunicacional utilizada frecuentemente en los procesos ERAC se denomina **pregunta circular**. Corresponde a un tipo particular de pregunta abierta, específicamente, es un instrumento que intenta generar empatía entre las partes, es decir, la capacidad de ponerse en el lugar del otro u otra.

Como toda pregunta abierta, busca abrir el discurso de las partes sobre sus percepciones recíprocas y sobre el impacto que generan los acontecimientos del conflicto en el otro u otra. Intentan con esto generar reflexión sobre la relación social deteriorada y el efecto que genera en cada una de las partes involucradas.

La pregunta circular busca que la persona interrogada, conteste como supone o piensa que debiera actuar la otra persona, por lo que hace evidente los prejuicios y

animosidades presentes en la relación. También genera la racionalización de lo acontecido desde otra perspectiva, lo que puede abrir oportunidades de encuentro y salidas positivas del conflicto.

Como ambas partes escucharan sus respectivas respuestas, las preguntas circulares entregan nuevos elementos al diálogo, desmarcándose de la mutua culpabilización o víctimización de cada parte.

Las preguntas circulares constituyen instrumentos estratégicos fundamentales para la resolución alternativa de conflictos, que evidencian el vínculo social existente y sus respectivas posibilidades de mejora, por lo que frente a un primer intento de evasión de la persona interrogada, se sugiere insistir aclarando más aún la pregunta y la importancia del esfuerzo empático.

Algunos ejemplos de preguntas circulares pueden ser:

- ¿Cómo crees que se siente tu compañero cuando le dices eso?
- ¿Qué harías tú en una situación similar?
- ¿Cuándo te ha pasado lo mismo, que has hecho tú?

4.- Parafraseo

Una cuarta herramienta comunicacional apropiada a la resolución de conflictos, es **el parafraseo**. Esta herramienta consiste en la exposición por parte de uno de las o los miembros del equipo facilitador de un breve resumen del discurso expuesto por cada parte conflictuada.

El parafraseo se expone inmediatamente después que una de las partes termina de hablar y tiene por objetivo confirmar la recepción y el entendimiento del mensaje emitido por ésta.

En este sentido, es fundamental que el parafraseo refleje el discurso del hablante pero en un lenguaje propio del equipo facilitador, es decir, en términos no adversariales, sin connotaciones negativas o insultos presentes en el discurso original. Se trata de un relato sin culpabilizar ni victimizar a las partes, sino un rescate intencionado de elementos que indiquen la posición del hablante, sus intereses y posibles salidas al conflicto.

Se trata de elaborar una nueva narración de lo expresado por las partes, que trascienda la crisis y evidencie el vínculo social deteriorado. El parafraseo permite que las partes puedan rectificar, aumentar o mejorar su información permitiendo al equipo facilitador obtener información más completa sobre diferentes dimensiones del conflicto.

En el parafraseo se deben eliminar los elementos de ataque personal, los términos absolutos (todo, nada, siempre, nunca) así como todo aquello que implique confrontación y personificación del problema. Todo parafraseo, debe concluir con una pregunta cerrada que confirme el resumen presentado, de manera de construir o imponer versiones ajenas al sentir de las y los involucrados.

Un ejemplo de parafraseo podría ser:

- **Parte**: “Carolina es traidora, pese a que éramos amigas, se la pasa con esa que le coquetea a mi pololo, se van juntas después de clases y hasta hacen juntas los trabajos. Seguro que puro me pelan y hablan de mi, claro poh, como yo estoy media peleá con el Cristián, seguramente ya no le interesa ser mi amiga, no le importa que yo este sola”

- **Facilitador/a**: “Si entiendo bien, lo que te molesta es que no a solidarizado contigo en tus problemas de pareja, tu esperas más cercanía con tu amiga, ¿correcto?”

5.- Mensajes en Primera Persona

Otra herramienta comunicacional importante de ser utilizada en los procesos ERAC, es la formulación de **mensajes en primera persona**, es decir, la explicitación del punto de vista personal del hablante como origen del contenido y forma del discurso expuesto.

Esta técnica de comunicación se fundamenta en la necesidad de expresar claramente los pensamientos, sentimientos y creencias de quien habla, sin intentar imponer dicho discurso de forma absoluta a los demás interlocutores/as. Requiere utilizar expresiones lingüísticas en primera persona, como los pronombres “yo”, “nosotros” o “nosotras”; así como adjetivos posesivos como “mi” o “mis”, en los discursos expresados por cada una de las partes.

Para motivar esta forma de hablar por parte de las partes en conflicto, es necesario que el equipo facilitador parafrasee los discursos expuestos en términos absolutos, incorporando la perspectiva de mensajes en primera persona. También es fundamental que el equipo facilitador expresarse sus propias intervenciones en la conversación, en primera persona, pues de lo contrario puede imponer una versión ajena al conflicto, dificultando su adecuada solución.

Algunos ejemplos de mensajes en primera persona podrían ser:

- **Mensaje absoluto:**
  Las matemáticas son aburridas.
  Diego es pesado y molestoso.

- **Mensaje en primera persona:**
  A mi aburren las matemáticas.
  Me distraigo con las bromas pesadas de Diego.

6.- Manejo del Silencio

La última de las herramientas comunicacionales importantes de incorporar en los procesos ERAC, es **el manejo intencionado del silencio**. Esta herramienta consiste en mantener pequeños instantes de silencio, en momentos en que una de las partes que esté relatando algo, termina su relato y espera una respuesta o intervención del equipo facilitador. Estos pequeños silencios, tienden a inquietar al hablante, haciendo que continúe su discurso, explicando o profundizando lo planteado.

La idea de fondo, es que con estos momentos intencionados de silencio, las y los participantes de un diálogo tiendan a continuar su relato intentando explicar de otra forma sus planteamientos, profundizando sus argumentos, ejemplificando lo planteado o simplemente esforzándose un poco más en ser entendidos/as. Muchas veces este esfuerzo significa evidenciar elementos que el hablante da por obvios o conocidos por todos/as, pero que en realidad es necesario tematizar y conversar colectivamente.

Estos momentos de silencio deben ser manejados e intencionados por el equipo facilitador, evitando que se constituyan en una constante molestia para las partes o la fluidez del diálogo.

Un ejemplo del manejo del silencio podría ser:

- **Parte:** Cuando llegué a la sala, me di cuenta al tiro, pero no podía hablar…
- **Facilitador/a:** (Silencio con actitud de escucha activa)
- **Parte:** mmm… o sea, le querían hacer una broma pesada a la Andrea, pero si yo le decía iban a cargar conmigo, por eso me tenía que quedar callada, en realidad no me quedaba de otra.

De esta forma, con estas seis herramientas comunicacionales los equipos facilitadores podrán guiar y moderar una conversación fluida, capaz de tematizar sobre una relación social deteriorada y construir colectivamente acuerdos capaces de superar un conflicto.