

**AUSPICIADO POR
LA REAL EMBAJADA DE LOS PAÍSES BAJOS**



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA

COMISIÓN DE CONCILIACIÓN NACIONAL

**Carrera 47 No. 84-85 Tels. 311 42 77 - 311 40 55 - Fax: 311 55 75
SANTAFÉ DE BOGOTÁ, D.C., COLOMBIA**



**PREVENCIÓN Y NEGOCIACIÓN
PACÍFICA DE CONFLICTOS
PROGRAMA PEDAGOGÍA DE LA TOLERANCIA**

**HACIA LA ESTRUCTURACIÓN
DE UNA POLÍTICA NACIONAL
PERMANENTE DE PAZ**

**GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
COMISIÓN DE CONCILIACIÓN NACIONAL**

Sept 9A

ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEPARTAMENTAL

EJECUTORES DEL PROGRAMA

PEDAGOGÍA DE LA TOLERANCIA

Sandra Ceballos Arévalo	Asesora del Gobernador
Ofelia Elcy Velásquez Hernández	Secretaría de Desarrollo de la Comunidad
Pedro Juan Moreno Villa	Secretaría de Gobierno y Apoyo Ciudadano
Marta Lucía Villegas Botero	Secretaría de Educación y Cultura
Oscar Iván Palacio Tamayo	Secretaría de Desarrollo del Recurso Humano
Luciano A. Vélez Arroyave	Dirección Seccional de Salud de Antioquia
Vladimir González González	Departamento Administrativo de Planeación
Nora Isabel González Salazar	Consejería para la Mujer
William Rojas Ruenes	Consejería para la Juventud
Libardo Alvarez Lopera	Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid
Jaime Restrepo Cuartas	Universidad de Antioquia
Humberto Saldarriaga Carmona	Tecnológico de Antioquia

Biblio y Hemeroteca
TIBERIO PARRA CASTRO

**PROGRAMA PEDAGOGÍA
DE LA TOLERANCIA**

**PREVENCIÓN, RESOLUCIÓN Y
NEGOCIACIÓN PACÍFICA DE
CONFLICTOS**

DR. ALVARO URIBE VÉLEZ
GOBERNADOR DE ANTIOQUIA

DRA. SANDRA CEBALLOS ARÉVALO
ASESORA DEL GOBERNADOR

Medellín, Agosto de 1997

ÍNDICE

INTRODUCCION	11
LA IMPORTANCIA DEL PROCESO EN EL ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y LA TOMA DE DECISIONES	15
COMO ESTABLECER UN PROCESO ADECUADO	17
MARCO PARA EL ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	18
INTERESES	20
OPCIONES	24
CRITERIOS DE LEGITIMIDAD	28
ALTERNATIVAS	32
COMPROMISO	36
COMUNICACIÓN	39
RELACIÓN	49
PERCEPCIONES	53
LLUVIA DE IDEAS	58
MANEJO EFICIENTE DE REUNIONES	61
ALGUNAS NOTAS SOBRE LA NEGOCIACIÓN	
INTRAGRUPPO	63
MEDIACIÓN	70
MÉTODOS PARA SOLUCIONAR CONFLICTOS	80
REFLEXIONES SOBRE LA TOLERANCIA	88
BIBLIOGRAFIA	95

PRESENTACIÓN

"Nuestro pueblo es fértil para la Tolerancia porque la ha vivido en tramos florecientes de la historia y por supuesto, ha sufrido los estragos de haberla sustituido por la agresión y la intolerancia. El espíritu antioqueño, capaz de vencer obstáculos y abrir caminos de aquellos que parecen imposibles, será mas pródigo en realizaciones y conquistas en cuanto mas avance en tolerancia..."

Con tolerancia al argumento ajeno y firmeza racional en la convicción propia, con imaginación creativa de opciones para enfrentar no al otro sino al conflicto mismo, contrarias por igual a la imposición y a la claudicación, fabricaremos grados de convivencia, que serán plataformas de lanzamiento hacia el progreso...

Varios estudios de opinión de los últimos años reflejan que la primera aspiración de los antioqueños es recuperar la paz, la convivencia y la seguridad. El reclamo no proviene solo de los estratos económicos altos, es general. Amplios sectores populares reclaman primero paz que atención a otras necesidades fundamentales".

Alvaro Uribe Vélez. Gobernador de Antioquia.

Instalación de la Comisión Facilitadora para la Paz y

la Convivencia Ciudadana.

Abril 25 de 1995.

PRESENTACIÓN Y OBJETIVOS DEL PROGRAMA

PEDAGOGÍA DE LA TOLERANCIA

PRESENTACIÓN: El Gobernador de Antioquia dentro de las prioridades de su Plan de Gobierno ha decidido llevar a cabo todos los esfuerzos posibles con el fin de disminuir los índices de violencia y muertes en el Departamento. Para ello se creó el Programa de Paz y Convivencia Ciudadanas, que consta de varias estrategias, entre las cuales la más importante para enfrentar este problema es la Pedagogía de la Tolerancia.

Así en 1995, bajo la coordinación y liderazgo de la Gobernación de Antioquia, se inició el Programa, cuyo propósito es penetrar el tejido social a través de la educación en Prevención y Resolución de Conflictos. Esto, con el fin de comenzar a transformar una cultura de confrontación y violencia en un ambiente de diálogo y concertación, para así generar nuevos espacios en los cuales se logre un terreno fértil para futuras negociaciones de paz.

De acuerdo con el Informe Nacional de Salud, en Colombia el 85% de la violencia se genera en la vida cotidiana. El 15% restante se produce a causa del conflicto armado. Es importante aclarar que el Programa Pedagogía de la Tolerancia se dirige básicamente a la violencia que se genera en la vida cotidiana.

Esta propuesta es resultado de varios años de análisis, experiencias de campo, consultas a sectores representativos de la realidad tanto nacional como departamental y de una síntesis equilibrada de las posibilidades y anhelos de la sociedad civil colombiana y en especial de las necesidades detectadas en el Departamento de Antioquia.

La búsqueda de opciones diferentes a la violencia es el único modo de impedir que el conflicto destruya a la sociedad. El tejido social va a mejorar considerablemente si se logra predisponer las mentes hacia la negociación pacífica de conflictos. Es necesario que el antagonismo en el escenario de la lucha de clases se tome en una relación de respeto y creatividad para solucionar conjuntamente los problemas, con el fin de generar una economía con bases firmes de paz.

OBJETIVOS:

- * Desarrollar una labor de concientización sobre la importancia de mejorar las habilidades para resolver las diferencias, dentro de un esquema de tolerancia y convivencia pacífica, sin el uso de la violencia.
- * Conformar, entrenar y mantener diversos Grupos Piloto que sean asesores y de apoyo para la ejecución e implementación de este proyecto y a la vez sirvan como elemento multiplicador en la región, con el fin de llegar a 40.000 (cuarenta mil personas) durante los 3 años de mandato. Esta meta se cumplió en diciembre de 1996. Durante 1997, se espera sensibilizar a 20.000 personas más. Hasta Junio del mismo año, se han capacitado 51.600 personas.
- * Lograr que los destinatarios entiendan y reconozcan los comportamientos relacionados con los conflictos, recordando que, a pesar de no estar de acuerdo, es posible resolver divergencias sin recurrir al uso de la violencia.
- * Fortalecer el conocimiento, técnicas y habilidades para resolver conflictos y negociar, a la vez, establecer un lenguaje, lineamientos y estrategias comunes que permitan a las personas comunicarse entre sí de manera expedita y eficiente en el desarrollo de sus relaciones, para así prevenir y resolver sus conflictos.

INTRODUCCION

En nuestra vida diaria encontramos problemas y situaciones cuyos resultados no dependen sólo de nuestra voluntad y que se deben decidir con otras personas. Estos no sólo afectan sus vidas sino también su entorno académico; y aun cuando muchas veces se resuelven las diferencias de una forma aceptable, no siempre los que participan del problema sienten que la solución escogida ha sido la mejor, por lo que se crean grandes resentimientos entre las partes. Basta pensar en cómo fue nuestro día ayer, para darnos cuenta de que los ejemplos de este tipo de situaciones son múltiples.

Es por eso que queremos compartir con ustedes conceptos y herramientas para el análisis de problemas y la toma efectiva de decisiones. El uso adecuado de ellos permitirá que los participantes sientan que resultaron beneficiados sus intereses, y que obtuvieron la mayor cantidad de beneficios a largo plazo, al mostrar que es posible llegar a un acuerdo sin tener que imponer o ceder ante el otro el punto de vista de una de las partes, y que puede acudir a una solución que satisfaga los intereses de las partes.

Este método no exige a la imaginación el entretejer todo un mundo fantástico en el que se puedan aplicar los conceptos de negociación. Por lo contrario, el enfoque es totalmente práctico es más, tiene que serlo, pues la mayor esperanza que albergamos es que lo que acá se aprenda, forme parte de la solución a nuestra problemática realidad cotidiana.

Así pues, proporcionaremos algunos parámetros, ciertas herramientas como el ser guiados por una brújula y un mapa a bosquejos para que luego cada uno, a través de su propia experiencia, y con base en ejercicios de fácil aplicabilidad en los cuales sean ustedes mismos los actores y ejecutores, puedan

moldear sus propias ideas, diseñar su propio camino, en aquel universo de posibilidades que nos abre el aprender a analizar problemas y tomar decisiones convenientes y adecuadas.

A cada paso que dé, recuerde que lo más importante no es solo el aprender las ideas aquí propuestas, sino el practicarlas; pues éstas pueden ser aplicadas para problemas de su trabajo, para conciliar una pelea de hermanos, o de esposos, o resolver la situación como de hecho ocurrió de conflictos en el medio oriente.

Recordando el principal propósito de nuestro trabajo, ofrecer la oportunidad de familiarizarse con algunos conceptos y herramientas para el análisis de problemas y la toma de decisiones con el fin de aplicarlos a un conjunto de situaciones que las partes identifiquen como prioritarias, es importante aclarar que cuando interactuamos con alguien para lograr algo de ésta persona estamos negociando, es decir vamos a analizar una situación (problema) y a buscar la mejor forma de resolverlo, una vez logramos encontrar la mejor opción, tomamos la decisión de implementarla o no, según las alternativas que sean viables.

Cuando utilicemos la palabra "negociar" a lo largo de nuestro trabajo nos vamos a estar refiriendo a esta interacción que utilizamos de manera consciente y la mayor parte del tiempo de manera inconsciente en nuestros procesos de análisis de problemas y toma de decisiones. Así, nuestra primera invitación es a no reducir el significado y alcance del termino "negociación", el cual habitualmente tiende a relacionarse únicamente con utilidades, compras, ventas y en general técnicas de regateo, recetas y trucos.

La División de Salud Mental de la Organización Mundial de la Salud en Ginebra, publicó en 1993 un documento que contiene importantes directrices para facilitar el desarrollo e implementación de lo que ellos denominan Programas en "Habilidades para Vivir".

A continuación resumimos la definición de estas "Habilidades para Vivir", en atención a que tienen mucha relación con nuestro trabajo, que finalmente se refiere al " qué hacer " y en especial, al " cómo hacerlo".

Las habilidades para vivir son aquellas aptitudes necesarias para tener un comportamiento adecuado y positivo que nos permita enfrentar eficazmente las exigencias y los retos de la vida diaria.

Los diferentes tipos de habilidades que pueden llamarse habilidades para vivir son:

- ❖ *Capacidad de tomar decisiones:* nos ayuda a manejar constructivamente las decisiones respecto a nuestras vidas.
- ❖ *Habilidades para resolver problemas:* nos permite enfrentar de forma constructiva los problemas en nuestras vidas.
- ❖ *Pensamiento creativo:* contribuye en la toma de decisiones y en la resolución de problemas. Nos ayuda a ver más allá de nuestra experiencia directa, y aun cuando no existe un problema, o no se ha tomado una decisión, el pensamiento creativo nos ayuda a responder de manera adaptativa y con flexibilidad a las situaciones que se presentan en nuestra vida cotidiana.
- ❖ *Pensamiento crítico:* habilidades para analizar información y experiencias de manera objetiva.
- ❖ *Comunicación efectiva:* Capacidad de expresarnos, tanto verbal como no verbalmente y en forma apropiada con nuestra cultura y las situaciones que se nos presentan. Habilidades para decir cuáles son nuestros deseos como respuesta a una acción en particular en la que se nos pida participar, capacidad de pedir consejo en un momento de necesidad.
- ❖ *Habilidad para las relaciones interpersonales:* Nos ayuda a relacionarnos en forma positiva con las personas con quienes interactuamos. Destreza necesaria para iniciar y mantener relaciones amistosas que son importantes para nuestro bienestar mental y social.
- ❖ *Conocimiento de si mismo:* Reconocimiento de nosotros mismos, de nuestro carácter, fortalezas y debilidades, gustos y disgustos.

❖ **Capacidad de establecer empatía:** Capacidad de imaginar cómo es la vida para otra persona, aun en una situación con la que no estamos familiarizados. El ser "Empáticos" nos ayudará a aceptar a otros que sean muy diferentes a nosotros mismos y mejorará nuestras interacciones sociales, nos ayudará a fomentar comportamientos de apoyo y soporte hacia personas necesitadas de cuidados, asistencia o tolerancia.

❖ **Habilidad para manejar emociones:** Nos ayuda a reconocer nuestras emociones y las de otros, a ser conscientes de cómo las emociones influyen en nuestro comportamiento y a responder a ellas en forma apropiada.

❖ **Habilidades para manejar las tensiones:** Nos ayuda a reconocer las fuentes de estrés y los efectos en nuestras vidas.

La combinación del conocimiento, habilidades (existentes o recientemente adquiridas), actitudes positivas y valores nuevos o reforzados, pueden promover un comportamiento sano.

Las habilidades para vivir nos permiten convertir el conocimiento - "lo que sabemos" - y las actitudes y valores - "lo que pensamos/sentimos/creemos" - en habilidades reales- es decir, el "qué hacer y cómo hacerlo".

Las habilidades para vivir no son en sí mismas comportamientos, son destrezas para conducirse de cierta manera de acuerdo a la motivación y esfera de acción dadas dentro de las limitaciones sociales y culturales. Es nuestro deseo que este trabajo le represente utilidad para su vida.

LA IMPORTANCIA DEL PROCESO EN EL ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y LA TOMA DE DECISIONES.

Una de las partes más cruciales en el análisis de problemas y toma de decisiones, la cual a veces se toma por dada o se ignora en su totalidad, es el proceso. A menudo entramos a una negociación sólo con nuestros deseos y nuestras emociones en mano, dispuestos a defenderlos a capa y espada sin importar ni el orden ni la manera, ni los argumentos del contrario que sean puestos sobre la mesa. "Esas cosas que decimos o pensamos es mejor dejarlas al azar," o "Yo llego muy claro en lo que pienso, y ahí vamos viendo como todo se va dando."

En realidad, es precisamente porque no sabemos como todo "se va a dar" que es necesario establecer un proceso de negociación, con el fin de analizar adecuadamente los problemas y tomar decisiones acertadas antes de empezar a tratar los aspectos particulares. Cuántas veces no se ha llegado a un callejón sin salida porque ambas partes, aunque se beneficiarían de un mutuo acuerdo, abandonan iracundas la sala por una frase irrespetuosa del contrario (cosa que una simple regla sobre el idioma a usar solucionaría, u otra que posponga la reunión en caso de un disgusto enmendaria.)

Si bien es cierto que cuando nuestras necesidades nos urgen es difícil tener en mente algo más que los resultados puros del problema a tratar, es nuestro interés el demostrar que el proceso de un acuerdo o la toma de una decisión, no es simplemente bagaje secundario. Es mas, éste, como esqueleto mismo de un acuerdo, puede significar la diferencia entre un éxito mutuo o un fracaso total.

Biblio y Hemeroteca
TIBERIO PARRA CASTRO
 2004

SOLUCION PACIFICA DE CONFLICTOS

GOBERNACION DE ANTIOQUIA



1. COMUNICARSE

siempre en dos vías
y sin condiciones

2. Construir una

RELACION en la que
se trabaje conjuntamente y
se manejen las diferencias.

3. Clarificar los **INTERESES** de las partes.

4. Generar

OPCIONES que
satisfagan los intereses de
las partes

5. Encontrar Criterios

OBJETIVOS con los cuales se puedan
evaluar y mejorar las opciones

6. Pensar en las mejores

ALTERNATIVAS
si no se logra un acuer-
do.

7. Generar

COMPROMISOS
claros que estén basados en
acuerdos que las partes
puedan cumplir

Un método de solución negociada de conflictos
desarrollado por la Universidad de Harvard.

EL BUEN RESULTADO DE UNA NEGOCIACION

SUPONE:

- Mantener siempre y sin ninguna condición, una buena y activa **COMUNICACION** de doble vía.
- Construir una **RELACION** de trabajo donde haya comprensión, confianza, aceptación y respeto mutuo.
- Satisfacer en gran medida los **INTERESES**.
- Considerar todas las **OPCIONES** planteadas en la mesa
- Encontrar criterios **OBJETIVOS** válidos y aceptables por ambas partes.
- Superar nuestra mejor **ALTERNATIVA**
- Lograr **COMPROMISOS** realizables y duraderos

Programa Pedagogía de la Tolerancia
Primero Antioquia

PROGRAMA PEDAGOGÍA DE LA TOLERANCIA

BÚSQUEDA DE SOLUCIONES

I. EL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los síntomas de la situación actual?
- ¿Cuál sería la situación deseada?

II. POSIBLES DIAGNÓSTICOS

- ¿Por qué existe la brecha entre la situación actual y la deseada?

III. POSIBLES ENFOQUES PRESCRIPTIVOS

- ¿Cómo podríamos superar cada obstáculo o causa del problema?

IV. POSIBLES ACCIONES ESPECÍFICAS

- ¿Cómo implementaríamos estas estrategias?
- ¿Quién debería hacer qué cosa y cuándo?



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
 PEDAGOGÍA DE LA TOLERANCIA

Derechos reservados © 1992 por
 Conflict, Management, Inc.

MANEJO EFICIENTE DE REUNIONES

● PROPÓSITO

- ¿Hemos clarificado por qué estamos aquí?
- ¿Dado tal propósito, participan las personas apropiadas?

● PRODUCTO

- ¿Hemos definido qué intentamos lograr o crear?
- ¿Sabemos cómo reconoceríamos el éxito de la reunión?

● RESPONSABILIDADES

- ¿Hemos designado quiénes desempeñarán las responsabilidades básicas necesarias?

- facilitador
- anotador
- observador de proceso
- marcador de tiempo
- otras

- ¿Hemos clarificado qué significa cada papel?

● REGLAS

- Tenemos una agenda?

- ¿con prioridades designadas?
- ¿con tiempo asignado a cada punto, que nos permita lograr el objetivo de cada tema?

- ¿Estamos siguiendo procedimientos que nos permitan:

- estimular nuevas ideas?
- señalar buenas opciones?
- tomar decisiones?
- aprender de esta experiencia?

Programa Pedagogía de la Tolerancia

Centro Administrativo Departamental La Alpujarra -Piso 12

Teléfonos directos: 385 86 37 - 385 96 38 - Fax: 381 13 42 - Medellín - Colombia