

**TECNICAS DE INTERACCION  
DE GRUPO**

## **IX. TECNICAS DE INTERACCION DE GRUPO**

### **A. PUNTOS CLAVES PARA DEBATES DE GRUPO**

En esta sección usted hallará algunos puntos claves, instrucciones y formas sugeridas de resolver problemas típicos que surgen en los debates de grupo.

**Un debate bien dirigido hace participar a todos los miembros del grupo, se mantiene enfocado en el punto principal, y llega a alguna conclusión o resolución. Algunos puntos claves para tener presentes al guiar un debate de grupo son:**

- **haga que participen todos los miembros del grupo,**
- **manténgase en tema,**
- **calme los debates acalorados,**
- **mantenga un buen ritmo y claridad,**
- **manténgase imparcial**

### **HAGA QUE PARTICIPEN TODOS LOS MIEMBROS DEL GRUPO**

- Escuche con atención los aportes de cada persona. Si los otros miembros del grupo ignoran o no dan crédito a lo que dice una persona, señale que todos pueden aprender escuchando todos los puntos de vista.
- Por regla general, deje que cada persona hable una vez antes de escuchar a una persona que desea hablar por segunda vez.
- No permita que el debate se convierta en una discusión entre dos personas. Haga intervenir a las otras personas pidiéndoles sus comentarios.
- Las personas que expresan puntos de vista minoritarios o impopulares no deben ser silenciadas por la mayoría ni se las debe hacer sentir rechazadas personalmente. Debe alentarse su continua participación.
- Los puntos de vista de la minoría pueden serle útiles al grupo. Por ejemplo, debatiendo con miembros que tienen puntos de vista minoritarios, la mayoría puede aprender a expresar sus pensamientos sobre el tema más enérgicamente.

Los puntos de vista de la minoría dentro del grupo pueden representar las opiniones de una mayoría de personas fuera del grupo. Los miembros del grupo pueden tener que tratar en el futuro con personas que sostienen estas opiniones así que bien pueden comenzar ahora. Asimismo, los puntos de vista de la minoría pueden ganar aceptación. Una opinión sostenida inicialmente por unos pocos miembros del grupo puede llegar a ser aceptada por la mayoría luego de un debate sobre el tema.

### **MANTENGASE EN TEMA**

- Haga preguntas que lleven nuevamente el debate al tema que se esté tratando.
- Combine algunas de las observaciones realizadas que parezcan ligeramente ajenas a la cuestión y relaciónelas con el tema principal.

### **CALME LAS DISCUSIONES ACALORADAS**

Los debates generalmente se tornan acalorados cuando todos deben ponerse de acuerdo sobre alguna medida a tomar en conjunto.

- Si un debate se vuelve demasiado intenso, pida un receso para darle tiempo a la gente a que se calme.
- Trate de lograr un acuerdo general antes de pedir una decisión o un voto. El grupo será menos hostil y estará más abierto a compartir todas las ideas.

### **MANTENGA UN BUEN RITMO Y CLARIDAD**

- Debata cada idea o sugerencia el tiempo suficiente para que todos tengan tiempo de pensarla y entenderla.
- Preste atención al ritmo del debate de manera que no sea demasiado rápido para que algunas personas lo sigan.
- Asegúrese de que todas las ideas sean expresadas claramente. Las palabras empleadas a veces pueden impedir la comprensión de los puntos expresados. Los problemas de lenguaje son áreas obvias a las que hay que prestarles atención. También recuerde el problema de la jerga demasiado sofisticada que puede parecer inteligente pero que en realidad es una forma descuidada de expresar un pensamiento. Por ejemplo, usted puede "finalizar e instrumentar un sistema", o "decidir cómo hacer el trabajo".

## **MANTENGASE IMPARCIAL**

- Haga a un lado sus sentimientos sobre cómo los miembros del grupo deberían tratar el tema. Si el grupo adopta su punto de vista de todos modos, exprese sus sentimientos y aclare que otros también deben expresar los suyos.
- No juzgue los comentarios como ajenos a la cuestión o fuera de tema con demasiada rapidez. La gente encara un tema en formas diferentes pero igualmente útiles.

**Tenga cuidado. Usted tiene el poder de influir en la dirección de un debate y su resultado eligiendo a quien habla, resumiendo puntos de vista, presentando ideas, y formulando conclusiones basadas en el debate.**

## **B. INSTRUCCIONES PARA LOS DEBATES DE GRUPO**

Adapte estas instrucciones a su estilo personal y a cada tema de debate específico.

**Haga que la Gente se Siente en Círculo**--de manera que usted no sea la figura dominante.

**Estimule el Debate**--Haga una pregunta provocativa sobre el tema, describa un problema o "estudio de casos" o muestre láminas, diapositivas o fotografías para comenzar el debate. Pida a cada miembro del grupo que dé ideas, opiniones o experiencias similares en forma breve.

**Permita el Fermento y Aporte de Ideas**--En vez de hablarle al grupo solamente, haga que todos aporten lo que saben sobre el tema. Luego pídale que piensen en posibles sugerencias o soluciones a problemas. Cuando todos hayan hecho su aporte, es posible que el grupo haya sugerido más ideas de las que hubiera dado cualquier conferencista--y que cada persona haya disfrutado más averiguando sobre el tema mediante el intercambio de ideas con los demás. Usted puede completarlas con hechos o áreas que hayan sido omitidos.

Dé el mismo peso a cada enunciado, aún cuando usted esté en desacuerdo personalmente con unos más que con otros; deje que el grupo decida. Detenga a cualquiera que se burle de un comentario haciéndoles ver cómo una idea a menudo produce otra mejor.

**Deje que el Grupo Establezca sus Propias Reglas**--Converse sobre cuáles son las reglas que los miembros del grupo creen necesitar para darles la oportunidad a todos de ser escuchados y respetados.

**Use el Silencio**--A veces un debate se hace lento o es difícil iniciarlo o mantenerlo. No se ponga nervioso ni formule otra pregunta o dé su propia respuesta. Deje que el grupo piense por un momento o espere con calma hasta que alguien tenga algo que decir.

**Actúe de Arbitro**--Haga participar a la gente tímida. Ayude a que quienes hablan mucho escuchen a los demás y respondan a los comentarios de otras personas--de manera que no se limiten a contener la respiración y esperar hasta que les toque hablar otra vez. Algunas personas prefieren escuchar y observar. Respete su elección.

**Deje que la Gente Piense por Sí Misma**--Si usted sigue los comentarios de alguien asintiendo o negando con la cabeza, murmurando "correcto" o "bien" e ignorando comentarios "equivocados", las personas dejarán de pensar por sí mismas. Harán una de dos cosas, o no escucharán lo que usted dice o tratarán de decir lo que usted quiere escuchar. Usted también puede redirigir los comentarios hacia el grupo. Por ejemplo, "¿Qué piensan los demás sobre eso?" o "¿Alguien más puede dar otros ejemplos?".

**Mantenga al Grupo Encarrilado**--Cuando todos hablan a la vez, hágalos callar y vaya en círculo permitiendo que cada persona se exprese en la misma cantidad de tiempo. Cuando los miembros del grupo hablan sobre temas que no guardan ninguna relación con el tema tratado o con los comentarios de los demás, trate de encontrar algún interés común o señale que todos le están hablando sobre un tema diferente y que las personas no se están escuchando. Asegúrese además de que usted o los miembros del grupo enuncien el tema claramente al comienzo del debate.

**Aclare los Enunciados**--Cuando alguien se embrolla en una idea complicada o se expresa con vaguedad o divaga, usted puede hacer aclaraciones sin tomar la palabra o parecer crítico. Diga algo así como, "¿Quiere usted decir que...?" o "Déjeme ver si lo entendí bien. Usted dice que...".

**Use Dramatizaciones Improvisadas**--En vez de hablar solamente sobre experiencias e ideas, los miembros del grupo pueden representar las experiencias o dramatizar cómo tratarían de solucionar un problema mencionado. Deje que una persona describa una experiencia o problema. Pida que los miembros del grupo representen los papeles de los participantes. Haga que éstos representen la situación en la forma descrita por la primera persona. Luego pídale que la representen de las diferentes maneras en que se la podría tratar. Haga una grabación en video y pásela si es posible, haciendo un comentario crítico de los modelos de conducta.

**Resuma el Debate**--Ayude a que las personas vean lo que se ha logrado con el debate. Destaque las observaciones hechas, las opiniones, decisiones o sugerencias. Si usted se habrá de reunir con el mismo grupo otra vez, señale lo que aún no ha sido considerado.

## C. PROBLEMAS TÍPICOS

Lea las siguientes sugerencias para tratar problemas típicos que surgen en los debates de

grupo. Tal vez usted desee reunirse con otros facilitadores para conversar sobre formas prácticas de tratar éstos y otros problemas que a usted se le presenten.

**Debates Digresivos...**Resuma los puntos principales. Sugiera que todos opinen sobre qué curso de acción podría tomar el grupo con respecto al tema. Pídale al grupo que vuelvan a enunciar el tema sobre el que usted esté hablando. Escriba el tema o el propósito del debate en un rotafolio.

**Unos Pocos Dominan el Debate...**Haga participar a otros miembros del grupo preguntándoles sus opiniones y alentándolos a que hagan preguntas. Mantenga el ritmo de la reunión lo bastante lento como para que todos puedan participar, no sólo aquellos que tienen una experiencia o conocimiento especial. Evite llamar a las mismas personas diciendo algo así como, "Escuchemos ahora lo que tienen que decir los que aún no han hablado" o "Vamos a escucharlos primero a todos antes de escuchar por segunda vez a quienes ya han hablado".

**Discusiones y Comentarios Excesivamente Críticos...**Resuma los puntos de vista. Esto despersonaliza la discusión; no se trata de una pelea entre José y Rosa sino de un desacuerdo sobre dos maneras de encarar un problema. Hacer un resumen también le ayuda a las personas a concentrarse en los asuntos que se están tratando.

Señale áreas de conformidad de modo tal que el debate pueda centrarse en las diferencias y trate de resolverlas. Haga participar a los otros miembros pidiéndoles que señalen otras opciones u otros aspectos del problema.

Designa una comisión para que estudie el problema y suministre más información al grupo en la sesión siguiente o dirija un debate de cada curso de acción posible hasta que todos hayan tenido la oportunidad de ofrecer sugerencias. Esto aportará muchas opiniones más y resultará en una buena sesión de "fermento de ideas" en vez de una pelea entre unos pocos.

**Fuera de Tema...**Algunas personas que no saben escuchar "se apresuran a hablar ni bien termina de hablar el orador", comienzan a hablar antes de que la otra persona termine...y a menudo comienzan a hablar sobre un tema distinto. Esto hace difícil desarrollar una idea en profundidad. Es también irritante para el resto del grupo.

Cuando una persona interrumpe el debate de un tema para sacar otro tema, hágale saber que usted reconoce la importancia del nuevo tema pero no permita que la interrupción distraiga a todos del tema de debate original. Si el nuevo tema es urgente, planea tratarlo después en la misma sesión. De lo contrario, pídale a la persona que presente sus ideas en la sesión siguiente. A veces usted puede usar el humor con aquellos que no saben escuchar. "¡Eh, no se apure tanto--ya está sacando un tema nuevo antes de que podamos terminar una oración!".

**Experiencias Personales...**Los padres han tenido experiencias personales con sus hijos y

escuelas que pueden compartir. Estas experiencias pueden ser muy útiles para el grupo si usted las usa para centrar la atención en los problemas que el grupo está tratando de solucionar.

**Problemas Abrumadores...** Cuando hay tantos problemas que parece imposible dar siquiera un primer paso para solucionar cualquiera de ellos, pídale al grupo que enumere todas las áreas problemáticas que ellos creen son importantes. Decida cuáles son los problemas más importantes y clasifíquelos para mostrar cuáles tienen mayores posibilidades de solución a corto plazo. Comience por tratar uno de los problemas importantes que pueda ser resuelto fácilmente. El grupo podrá así desarrollar sus conocimientos prácticos y confianza como preparación para problemas más difíciles.

## D. TECNICAS DE SOLUCION DE PROBLEMAS

**A menudo surgen problemas y preguntas en los debates de grupo. En esta sección, usted hallará resúmenes de algunas técnicas de solución de problemas, incluyendo:**

- **Subgrupos**
- **Fermento de Ideas**
- **Ejercicios de Toma de Decisiones**
- **Debates en Mesa Redonda**
- **Observaciones Extraescolares & Entrevistas**

La técnica del subgrupo se describe en detalle como ejemplo de cómo analizar cada una de estas técnicas.

### **SUBGRUPOS**

**¿Qué son?** Grupos grandes de personas se dividen en subgrupos para tratar un tema de debate en más detalle y luego dar un informe de su debate a todo el grupo. El número de integrantes del subgrupo depende de su situación. Si usted se reúne con 20 personas, sus subgrupos pueden estar formados por 4 ó 5 personas. Si usted sólo se reúne con 6 ó 10 personas, sus subgrupos pueden componerse de sólo 2 personas. Usted puede hacer una grabación en video de los subgrupos (o grabarlos en cassette) y pasar la grabación para que le ayude a desarrollar una concientización en la gente de sus habilidades sociales y el proceso de toma de decisiones.

Los subgrupos le dan una oportunidad a la gente de debatir las cuestiones en profundidad. Crean una atmósfera de grupo pequeño dentro de un grupo grande y acortan el tiempo necesario para debatir todas las opciones. La técnica del subgrupo estimula el pensamiento más independiente de lo que es a veces posible en un grupo grande o en presencia de personas dominantes en el grupo.

Los subgrupos le brindan la oportunidad de:



- **aumentar la participación**--en un grupo grande es posible que dominen los miembros más conversadores de su grupo, pero en un subgrupo menor probablemente más personas se sientan cómodas contribuyendo sus ideas.

Por ejemplo, usted puede iniciar un debate en un grupo grande sobre un tema tal como, "¿Cómo podemos utilizar nuestra formación de APEX para ayudar a construir nuestra comunidad?", luego divida al grupo en subgrupos para que piensen en ideas específicas y las comuniquen luego al grupo.

- **darle más tiempo a las personas para que participen**--en el subgrupo, pueden describir con más detalle cómo sus experiencias se relacionan con el tema.
- **actuar como árbitro en los desacuerdos**--cuando los miembros del grupo sostienen intensas discusiones en un debate de grupo grande, usted puede dividirlos en subgrupos--cada subgrupo defiende cada posición de la discusión. Los subgrupos analizan los pros y los contras y toda prueba o puntos de persuasión. Se comunican luego con la totalidad del grupo y se puede realizar una votación.

Por ejemplo, en un debate de grupo grande sobre cómo ayudar a sus hijos a buscar diferentes universidades, los padres pueden estar en desacuerdo sobre el valor de las universidades con pocos estudiantes hispanos. Usted puede formar un subgrupo para que establezca razones por las que los estudiantes puertorriqueños querrían solicitar la admisión en universidades con pocos estudiantes latinos. Otro subgrupo podría establecer razones para considerar universidades donde ya hay una gran población de estudiantes latinos/puertorriqueños. Según cuál sea el punto de desacuerdo específico, usted puede designar otro subgrupo para que analice por qué un estudiante se beneficiaría asistiendo a una universidad que sea principalmente de habla hispana.

**Cómo utilizar los Subgrupos:** A continuación se describen varios pasos claves. Adáptelos a su situación específica:

1. Describa un estudio de casos o use una experiencia que haya tenido alguien en el grupo;
2. Presente varias preguntas o aspectos diferentes del problema;
3. Pida que el grupo se divida en equipos o pares...en grupos pequeños, los miembros pueden trabajar en forma individual;
4. Asigne un ejercicio de solución de problemas diferente a cada grupo o persona y fije un plazo para que ellos traten de hallar maneras de resolver la cuestión o problema. Pídales que elijan un representante de subgrupo;
5. Pídale al representante de subgrupo un informe sobre lo debatido...ellos pueden

enumerar ideas, sugerencias o experiencias, o representar soluciones posibles mediante la dramatización;

6. Analice las similitudes y diferencias y señale cómo cada uno de los distintos informes hace ver más claramente el problema general;
7. Prosiga lo comenzado...según el propósito de los subgrupos:
  - Vote sobre las distintas sugerencias;
  - Asigne grupos para que investiguen o prueben alternativas;
  - Entreviste a más personas para conocer sus opiniones sobre cada sugerencia;
  - Represente en una grabación de video algunas de las sugerencias en situaciones de dramatización;
  - Resuelva problemas--si surgiera un problema o una cuestión en el debate de un grupo grande que nadie está seguro de cómo resolver, usted puede dividir a los miembros del grupo en subgrupos para que sugieran una o más recomendaciones.

### **FERMENTO DE IDEAS**

**¿Qué es?** Cuando hay un problema para resolver, todos sugieren soluciones, sin importar lo inusuales o imprácticas que sean. No se hacen comentarios sobre las sugerencias hasta que se hayan escuchado todas las ideas. Luego se debaten las sugerencias en función de lo que sería posible o práctico en la situación.

**¿Por qué utilizar este método?** El fermento de ideas ayuda a que las personas piensen más allá de las soluciones usuales y desarrollen planes creativos. Al pensar libremente, durante un plazo breve, sin miedo a las críticas, la gente a menudo sugiere ideas que se pueden desarrollar en soluciones prácticas y en las que nadie habría pensado en una situación de debate estructurado.

### **EJERCICIO DE TOMA DE DECISIONES**

**¿Qué es?** Seleccione la pregunta que el grupo tratará de contestar en la sesión.

Por ejemplo, usted acaba de iniciar un grupo de padres preocupado por mejorar la educación de sus hijos. "¿Qué asuntos debemos tratar como grupo primeramente?"

Cada persona enumera sus respuestas sin debate alguno. Si se dan más de cinco

respuestas, dígalas a los miembros del grupo que las eliminen todas excepto las más importantes. Combine las listas individuales o de grupo escribiendo todas las respuestas en un pizarrón o en papel de imprenta grande. Todo el grupo luego analiza la lista--no los pros y contras de cada punto sino simplemente aclarando el significado de los puntos y combinando las ideas similares. Luego, cada persona selecciona los cinco puntos que ésta considere más importantes, escribiendo cada uno ellos en una pequeña tira de papel. A continuación, los miembros del grupo participan en un VOTO PONDERADO en el cual cada persona califica los cinco puntos, dándole 5 puntos al más importante, 4 al siguiente en orden de importancia, etc. Finalmente, se cuentan los votos para determinar cuáles son los puntos que el grupo considera más importantes. (Asigne de dos a tres horas para esta actividad).

**¿Por qué usar este método?** El establecimiento de prioridades es un paso de vital importancia en la planificación de las acciones del grupo. A menudo esto es difícil de hacer en un debate general de grupo. Este ejercicio establece la estructura para lograr realizar la tarea con eficiencia y con el máximo posible de participación de todos los miembros. Se lo puede utilizar para establecer las prioridades, metas y actividades del grupo y los problemas que éste deba resolver.

## **MESAS REDONDAS**

**¿Qué son?** Antes de que los miembros del grupo decidan cómo solucionar un problema, quizás deseen realizar una mesa redonda conjunta o seminario con personas que tienen conocimientos especiales sobre el problema.

Por ejemplo, pueden creer que no vale la pena participar activamente en papeles u organizaciones, o grupos donde hay pocos latinos en posiciones de liderazgo. Pueden dudar que más que unos pocos latinos aislados lograrán tener éxito, o pueden no tener confianza en que personas que provienen de familias pobres en las que nadie nunca ha asistido a la universidad puedan tener éxito. Usted puede organizar una mesa redonda conjunta con:

- Representantes latinos de asociaciones de padres y maestros, consejos escolares y sindicatos de padres.
- Personas que desean participar activamente de este modo.
- Personas que dudan que el éxito de estos grupos u organizaciones sea posible, excepto por unos pocos casos aislados.

Los participantes no deben actuar como expertos sino que deben analizar el problema en conjunto. Si es difícil llegar a un acuerdo, usted puede invitar a consultores externos de áreas afines que puedan tener una perspectiva más amplia de su problema.

Planifique la sesión con cuidado, con un claro entendimiento por parte de cada

participante sobre el propósito de la sesión, el tiempo asignado a cada participante y el tiempo asignado para un debate informal. De ser posible, haga una grabación de video para ser usada en sesiones posteriores.

**¿Por qué utilizarlas?** Los talleres conjuntos reúnen a las personas en una atmósfera de necesidad común de búsqueda de soluciones posibles a problemas comunes. Pueden atemperar muchas diferencias políticas abismales y disminuir la posibilidad de enfrentamientos o malos entendidos.

## **OBSERVACIONES EXTRAESCOLARES Y ENTREVISTAS**

**¿Qué son?** A menudo, la mejor forma de solucionar un problema es salir y realizar visitas de observación o entrevistas.

Por ejemplo, si los padres tienen dificultades en participar activamente ya que no tienen una idea clara sobre cómo se administran las escuelas, la mejor manera de solucionar el problema es adquiriendo contactos y experiencia--todos pueden ir o alguien puede grabar en video o sacar diapositivas de estas visitas.

Primero usted debe organizar la visita con la escuela que usted planea visitar. Cuénteles sobre su grupo, la razón por la que quieren hacer la visita, lo que le gustaría ver y a quién le gustaría visitar.

Prepárese con su grupo para la visita de observación formulando una lista de preguntas, principales observaciones para hacer, personas a entrevistar, y problemas que buscar. Planee que cada persona anote sus observaciones en una lista de control o en comentarios escritos. Complemente la visita con un debate de estas observaciones, incluyendo ambas ideas para soluciones posibles a problemas en otros establecimientos y la solución posible a los problemas observados en el establecimiento visitado.

**¿Por qué utilizarlas?** Las visitas de observación le dan a la gente un sentido de realidad. También le dan a los miembros del grupo la oportunidad de hacer contactos con personas en las escuelas.

## **E. RESOLVIENDO CONFLICTOS**

Usted no podrá evitar el hecho de que los debates le llevarán a desacuerdos entre los miembros de su grupo. En grupos como éstos, los conflictos no pueden evitarse. Los conflictos son frecuentemente parte del proceso. Gente diferente tiene diferentes personalidades, y diferentes papeles que representar.

**En situaciones donde ocurren desacuerdos,  
en español hacemos una distinción entre  
"desacuerdo" y "conflicto,"**

--donde uno es más serio que el otro.

A menudo, lo que nosotros llamamos conflicto en el transcurso de nuestros debates es solamente un "desacuerdo". Resolver un desacuerdo requiere una aclaración de los asuntos que los hayan provocado, y un acuerdo sobre el significado de las palabras usadas por las partes involucradas.

¿Suenan esto familiar? Es un modelo de consenso, que los latinos han estado usando por mucho tiempo. Cuando nosotros llamamos a un conflicto "desacuerdo", se convierte en una forma productiva para llegar a una solución. Por lo tanto, nosotros llamamos resolución de conflicto a "llegar a un acuerdo." Visto de esta manera, el conflicto puede ser productivo para el grupo.

Pero también hay lados negativos del conflicto, lo que nosotros llamamos "discordia." Las discordias podrían involucrar sólo a unas pocas personas en todo el grupo. Pero las discordias no son productivas, tienen un efecto negativo en las reuniones en grupo, y disminuyen la energía de los miembros del grupo.

Los conflictos no deben ocurrir con demasiada frecuencia. Pero cuando ocurren, resolverlos y continuar con su reunión implica mejorar la unidad del grupo. Hay dos maneras en las que usted puede encarar esta tarea.

### **ESTRATEGIA # 1 Como Mantenerse Neutro**

**La tarea del facilitador es convertir la discordia en desacuerdo, y a continuación tratar de fomentar un acuerdo general.**

**Para hacer esto, usted tiene que alentar a las partes opositoras a definir el problema que tienen, y cómo ven ellos el problema.**

**Aliente al grupo a explorar las áreas en que están de acuerdo sobre el origen del problema. A continuación, explore las áreas en las que están en desacuerdo.**

**Las partes opuestas deben luego revisar el problema y analizarlo.**

**Permita que los participantes expongan los hechos y la información relacionados con el tema. Permita que los participantes tomen sus respectivas posiciones y las defiendan, basándose en las pruebas que les fueron presentadas.**

**En esta etapa, los participantes deben ser alentados a encontrar otras formas de resolver el problema, y tomar medidas para resolverlo.**

**Haga que el grupo presente soluciones alternativas, y luego, escoja la solución con la que ellos se sientan más cómodos.**

**Estos pasos permitirán que los miembros del grupo reconozcan el problema y se comprometan a solucionarlo. Eso no sería tal vez la mejor solución desde su propio punto de vista, pero es la alternativa del grupo. Mejores soluciones surgirán cuando el grupo logre unirse.**

## **ESTRATEGIA #2 Cómo Participar Activamente**

**Habr  veces en que la táctica de no intervenir no funcionará y usted debe tener a mano una estrategia de intervención para superar esta situación.**

**Antes de que el proceso empiece, los participantes deben estar dispuestos a ayudarlo a escuchar a todas las partes, aclarar posiciones y resolver el conflicto.**

**Su papel y el papel de los individuos involucrados en el conflicto debe ser claro. Usted debe convertirse en un facilitador o " rbitro" y activamente resolver el conflicto.**

**El grupo le permite desempeñar el papel de  rbitro. Por lo tanto, usted tiene la habilidad de establecer las pautas necesarias. Aliente al grupo a empezar a hablar entre sí, escuchar mejor, y adoptar un plan específico de acción.**

**Su preocupación principal es hacer clara la comunicación entre los individuos que est n en conflicto. Nunca tome decisiones por el grupo.**

**Aún cuando usted sea el árbitro, la responsabilidad de resolver el conflicto y de tomar medidas le corresponde tanto a las partes en conflicto como al grupo.**

**Sin embargo, es necesario que usted tenga control sobre el debate. Usted debe:**

- **Controlar el nivel de la voz de las personas participantes;**
- **Aclarar a las partes involucradas que usted puede aclarar la comunicación en cualquier momento;**
- **Determinar quien habla en un momento dado.**

Algunas otras sugerencias provechosas para este proceso:

- Escuche con atención, trate de ver el problema desde el punto de vista de cada individuo;
- Si usted tiene que rechazar una idea o comportamiento, aclare que esto no es un rechazo personal;
- No complete los pensamientos de nadie excepto los suyos;
- No se apresure a sacar conclusiones; pida explicaciones si algo no le queda claro;
- No tome ninguna posición, aunque usted está de acuerdo con una de las partes.

- Tenga cuidado con las señales no verbales que pueden indicar que usted está de acuerdo con una posición dada;
- Para evitar discusiones fuertes, decida quién presentará primero su posición. (El lado opuesto debe escuchar y no interrumpir durante la presentación.)
- Repase el conflicto y los acontecimientos que lo provocaron;
- Aclare la situación definiendo el problema tal como cada parte lo percibe;
- Vuelva a plantear la situación del problema basándose en los hechos tal como fueron expuestos. Pregúntele a las partes si usted ha presentado el problema correctamente;
- Explore alternativas para resolver el conflicto solicitando sugerencias de los contendientes y considérelas según su conveniencia, su utilidad para todo el grupo y la posibilidad de ponerlas en práctica con éxito.
- Revise el proceso una vez terminada la mediación;
- Detalle lo que ocurrió durante el debate de los asuntos, los resultados obtenidos, así como los resultados que no se pudieron lograr.

**Algunas ideas para concluir:**

**Nunca dude que un pequeño grupo de  
ciudadanos reflexivos y comprometidos  
pueda cambiar el mundo:  
En verdad, es lo único que lo ha podido lograr.**

**Margaret Mead**

**¡BUENA SUERTE!**