

---

## PONENCIA: EN LOS ZAPATOS DEL OTRO

### UNA PROPUESTA PARA FORTALECER LA MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LA FORMACIÓN INICIAL DOCENTE DEL INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEERRICO

Esta ponencia presenta el programa: “En los Zapatos del Otro” que se centra en el desarrollo de habilidades sociales y mediación de conflictos en la Formación inicial docente del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, implementado en alianza con la Cooperación Alemana GIZ y el Paulo Freire Institut de la Universidad Libre de Berlín Alemania a partir del 2007, en el marco de los Proyectos de Transferencia.

Para una mejor comprensión, se ha organizado la ponencia en función a cuatro preguntas:

- ¿Cuál es la problemática que motivó el desarrollo del Programa: “En los Zapatos del Otro” en la formación inicial docente del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico?
- ¿Cuál es el marco teórico que sustenta la formación de docentes en la mediación de conflictos en el aula?
- ¿En qué consiste la experiencia de “Mediación de Conflictos en la formación inicial docente del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico”?
- ¿Cuáles son los resultados y conclusiones?

#### 1. **¿Cuál es la problemática que motivó el desarrollo del Programa de Mediación de Conflictos en la formación inicial docente del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico?**

La violencia escolar es una realidad que se aprecia en las diversas instituciones Educativas del país y es producto de la sociedad en la que vivimos. Según el INE, el 60% de los estudiantes de instituciones estatales, provienen de familia agresivas disfuncionales y el 40% han sido víctima violencia físicas o verbales, conductas que posteriormente son repetidas en el aula.

Asimismo el Sistema Especializado en casos de violencia escolar (SISEVE) del Ministerio de Educación, afirma que solo en el 2014, se han registrado más de 1000 casos de violencia escolar solo en Lima.

Estos datos invitan a reflexionar sobre la necesidad de transformar las interacciones sociales en las instituciones educativas, ya que se han convertido en focos de violencia sistemática; entendida como prácticas y procedimientos institucionalizados que se reproducen frecuentemente, provocando daños irreparables en los miembros de la comunidad educativa.

Así lo confirma Smith, (citado por Álvarez, 2008 p4.) “la violencia en la escuela puede ser entendida como producto de actos intencionales y sistemáticos que se convierten en un daño o amenaza”

La escuela como institución, lamentablemente, ha legitimado estrategias violentas para lograr el control de la disciplina, no solo de los estudiantes sino también de los docentes. Desde esta perspectiva se aprecia que la violencia se ejerce no solo a nivel horizontal, entre pares, sino también a nivel vertical: de la autoridad a los subordinados y esto es lo más preocupante, ya que son prácticas institucionalizadas.

Las aulas de clase, son sociedades en miniatura en donde los estudiantes, futuros ciudadanos vivencian las normas que luego aplicarán en la comunidad en la que viven y, si en ese espacio lo que experimentan son actos de violencia, probablemente, es lo que van a reproducir más adelante.

El estudiante en las aulas aprende a transformar los conflictos de manera violenta, ya que percibe que éstos se deben solucionar de esa forma. La mayoría de instituciones

---

educativas, no le brinda las herramientas necesarias para construir una cultura de paz, y el estudiante aprende, desde temprana edad, que debe obedecer las reglas y que si no lo hace recibirá un castigo severo. Cumple las normas por obligación y no por convicción; y la persona responsable de su cumplimiento, es el docente, quien a su vez ejerce su autoridad con violencia.

El docente no está preparado para asumir el control del aula de manera democrática. Por lo general, impone su autoridad con agresiones verbales y burlas, ejerciendo más agresión en los estudiantes.

Esta es una realidad que el Ministerio de Educación del Perú, ha detectado a través del diagnóstico realizado por el Sistema especializado de casos de violencia escolar (SISEVE), en el que afirma que el 46% de los docentes instiga verbalmente a sus estudiantes y el 15% ejerce castigos físicos.

Frente a esta realidad el MINEDU ha implementado en las instituciones educativas la “Estrategia Nacional contra la violencia escolar: Paz Escolar” y a nivel de formación inicial docente ha incorporado en el currículo el área de tutoría, para que aborde temáticas vinculadas a la convivencia pacífica. Sin embargo, el formador de formadores no se encuentra preparado para desarrollar en esta área habilidades sociales y estrategias de mediación de conflictos; por el contrario, utiliza el tiempo destinado para ello para actividades organizativas propias de la institución.

Conocedores de esta realidad y con la intención de aportar a la formación docente, el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico de Lima en alianza con la agencia de Cooperación Alemana, desde el año 2007, incorpora en el área de Tutoría el Programa “En los Zapatos del Otro”, que consiste en el desarrollo de habilidades sociales y la vivencia de la filosofía de la mediación para lograr una convivencia pacífica dentro y fuera del aula. Hasta la fecha este proyecto forma parte del currículo de Formación Inicial Docente del IPNM

#### Antecedentes

Existen otras investigaciones que relevan la importancia de abordar el desarrollo de habilidades sociales y la mediación de conflictos, entre ellas se pueden mencionar:

Zampa (2009) y Torrego (2000) abordan el estudio de técnicas para resolver conflictos en educación básica

Ambos investigadores coinciden en afirmar que el desarrollo de habilidades sociales contribuye positivamente a la aplicación de la mediación como filosofía del diálogo. Asimismo, afirman que la empatía es la habilidad fundamental que debe tener todo mediador.

Otra conclusión importante, tanto para Zampa como para Torrego, es que para aplicar la mediación debe existir un ambiente pacífico sin violencia, si ésta persiste no se puede aplicar la técnica de mediación.

Desde otra perspectiva, Durand (2002) en la investigación sobre el desarrollo del Programa de Orientación y Tutoría en educación superior, afirma que el 80% de los estudiantes, no resuelven sus conflictos por medio del diálogo, sino mediante la intervención de un docente externo que resuelve el conflicto aplicando el reglamento institucional.

Este hallazgo es corroborado por Ruiz (2009), quien como resultado de una encuesta aplicada a los estudiantes de una universidad de México, afirma que los estudiantes, a pesar de ser mayores de edad, solo resuelven los conflictos aplicando el reglamento académico.

Ambos investigadores, se complementan en afirmar que los jóvenes estudiantes, requieren de una norma o reglamento para solucionar sus controversias, es decir; les falta fortalecer su capacidad de diálogo.

---

## 2. ¿Cuál es el marco teórico que sustenta la formación de docentes en la mediación de conflictos en el aula?

### 2.1 Calidad de la Educación y culturas escolares

Según la UNESCO la “Educación de calidad es un derecho y éste debe ser garantizado por el Estado considerando los criterios de **eficacia, relevancia y equidad**. **Eficacia**, referida al cumplimiento de metas y objetivos; **relevancia**, orientado a incorporar contenidos valiosos y útiles, necesarios para formar integralmente a los estudiantes y **equidad**, referida a la igualdad de oportunidades, respetando la diversidad.

Asimismo, esta idea de calidad se recoge en los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 en el objetivo 4 y plantea como un gran desafío: “Garantizar una educación inclusiva para todos y promover oportunidades de aprendizaje durables que sean de calidad y equitativas.”(UNESCO 2015).

En ambos planteamientos de la UNESCO se vislumbra un concepto amplio de calidad que identifica la idea de “Desarrollo humano” como algo transversal que impactará en la calidad de vida de la persona. Sin embargo, muchos países se han centrado solo en medir el nivel de los aprendizajes de los estudiantes en función a un estándar nacional o internacional, especialmente en las áreas de Comunicación y Matemática, descuidando muchas veces el desarrollo humano de los estudiantes, y sobre todo la generación de condiciones para que estos aprendizajes ocurran.

Un estudiante que tiene miedo no aprende, sobre todo si es víctima de bullying, por eso es importante que el docente asegure la construcción de una cultura de paz en el aula. Para ello, se hace indispensable reconocer que en el aula existen varias culturas Según Silvia Finocchio (2018) no se puede hablar de una sola cultura escolar, sino de varias culturas que conviven dentro del ámbito de la institución educativa, como la cultura institucional, cultura docente, cultura juvenil entre otras.

La primera, es determinada por los principios institucionales de la escuela que es liderada por el Director, quien se encarga de generar espacios de interacción entre los diversos actores, docentes, estudiantes, personal administrativo; estos espacios favorecen el clima institucional. Sin embargo, estos principios institucionales, en lugar de orientar la gestión institucional hacia afuera, la orientan hacia adentro; logrando que la escuela se encierre en sí misma, cuando en realidad debe existir una articulación entre escuela-sociedad y cultura.

Las escuelas constituyen mini sociedades en donde todos los actores ejercen deberes y derechos, tal como lo ilustra, Dina Vidal (2018) en la siguiente cita:

“Mirar la escuela a través de los lentes de la cultura escolar permite no sólo ampliar nuestro entendimiento sobre el funcionamiento interno de la institución, sino también nos invita a rever las relaciones establecidas históricamente entre la escuela, la sociedad y la cultura”. (Vidal, Diana 2018)

Esto nos hace repensar ¿cuál es el rol de la escuela en la sociedad? y en sí es una institución que forma a los futuros ciudadanos para que puedan ejercer sus deberes y derechos, orientados hacia el bien común de la sociedad.

Con respecto a la cultura docente, Gómez, Ángel (2002) advierte que “... está constituida por una serie de normas, creencias, valores y hábitos que determinan lo que un grupo social considera válido en su campo profesional, y los modos de pensar, sentir y actuar y de relacionarse entre sí.”

En esta definición se pueden inferir dos planos en la cultura docente, el plano profesional y el plano relacional. El primero, se refiere a lo que los docentes consideran válido o no dentro de su profesión y que es reconocido por un ente regulador superior como el Ministerio de Educación o el órgano de control de la Calidad Docente. El segundo, se refiere al plano relacional, a la forma cómo se dan las interacciones entre los docentes; éstas difieren incluso de un nivel educativo al otro; por ejemplo los docentes que enseñan en el nivel de educación pre escolar, inicial o primaria

---

se orientan más a un trabajo colaborativo, ya que enseñan todas las áreas de aprendizaje; y existe mucha interacción entre ellos; mientras que los docentes de educación secundaria o nivel medio enseñan cursos independientes, por asignatura y no integrados por áreas de aprendizaje, lo que provoca un trabajo más individual o desarticulado.

Por otro lado, la construcción de la cultura docente, pasa también por el tamiz de la revalorización del docente como profesional, en muchos de los países Latinoamericanos, a pesar que se han implementado políticas de revalorización docente, aún valorar al docente constituye todo un desafío.

La revalorización del docente no solo debe ser económica, sino también intelectual (Jurado, F. 1998) para que sean considerados como “constructores del currículo” y no solo como simples “aplicadores de las normas curriculares”.

Otro desafío que impacta en la cultura docente, es la lentitud como la escuela como institución se adapta a los cambios de un mundo globalizado. Todos los campos del desempeño profesional, se van actualizando al ritmo de la modernidad, y la tecnología, pero el campo educativo y en especial la institución educativa no cambia, se mantiene estática con elementos comunes que sobreviven a los tiempos, por ejemplo: uso de la pizarra, estudiantes sentados en carpetas mirándose uno detrás de otro, pupitres estáticos, docente al centro del aula etc, son algunos de los elementos que se mantienen a través del tiempo.

Así lo confirma Hargreaves:

“la cultura docente se encuentra en la actualidad en una delicada encrucijada, viviendo una tensión inevitable y preocupante entre las exigencias del contexto social móvil, cambiante, flexible e incierto, caracterizado por la complejidad tecnológica, la pluralidad cultural y la dependencia de los movimientos del libre mercado mundial por un lado, y las rutinas, convenciones y costumbres estáticas y monolíticas de un sistema escolar inflexible, opaco y burocrático, por el otro.”

Con respecto a la cultura de los estudiantes, se tiene que ésta es diversa e impactada por los medios de comunicación, el contexto y la tecnología.

La forma de relacionarse entre los propios estudiantes ya no es la misma, ahora se realiza a partir de mediaciones diversas, como por ejemplo el uso de las Tecnología de la información y comunicación, celulares, computadoras, programas interactivos, redes sociales entre otros. Los jóvenes se encuentran cada vez más expuestos a los modelos culturales que transmiten los medios de comunicación y al uso indiscriminado de la tecnología. Frente a este desafío el docente, creativamente debería emplearlos para generar procesos didácticos en la escuela.

Otro desafío importante para los y las jóvenes de hoy es la trascendencia de los problemas escolares, ahora éstos trascienden al campo individual, familiar y social. Antes cuando un joven tenía problemas en la escuela, por un pleito o problema con sus compañeros, éstos se concluían al salir de la escuela; sin embargo, ahora estos ataques o problemas trascienden a todas las esferas personales del adolescente, debido al uso de las redes sociales. Por ello, es importante el rol que cumple la escuela y sobre todo el docente para acompañar a los jóvenes en su proceso formativo y en la vivencia de valores que contribuyan a la construcción de la ciudadanía.

Sin embargo, el propio docente de acuerdo a su propia experiencia y la construcción de sus propios mapas discursivos, va creando una idea sobre el propio estudiante que impacta en las prácticas cotidianas en el aula, Dente y Bremer (2017). Diplomado Currículo y Prácticas escolares. Clase 5: Hacia la cruzada de culturas docentes:

“Los discursos que los adultos construimos sobre los chicos y los jóvenes no sólo interpretan dichas culturas, sino que también orientan nuestras acciones en las prácticas cotidianas. Es factible suponer que cada docente posee dicho mapa respecto a la escuela de la que forma parte...”

La idea de mapas alude al concepto acuñado por T. PopKewitz (2002) quien plantea que, así como los mapas plantean el territorio, delimitándolo; el discurso lingüístico también produce

---

mapas de representación del entorno y delimitación de las características de los actores y elementos de acuerdo a concepciones personales, en otras palabras, plantea el mapa de delimitación de los estudiantes y de las prácticas escolares.

En conclusión, para poder desarrollar aprendizajes en los estudiantes, se debe considerar las diversas culturas que conviven en el aula y evitar la creación de los “mapas lingüísticos” que lo que buscan es etiquetar, tanto a estudiantes como a docentes,

## **2.2 Habilidades sociales para el desarrollo de la convivencia**

Existen diversas definiciones sobre habilidades sociales, pero en esta propuesta se asumió el concepto integrador de Gil(1993) que las define como “*conductas aprendidas* (y por tanto, pueden ser enseñadas), *que se manifiestan en situaciones interpersonales, socialmente aceptadas* (lo que implica tener en cuenta normas sociales y normas legales del contexto sociocultural en el que tienen lugar, así como criterios morales), *y orientadas a la obtención de reforzamientos ambientales o autoreforzos*”.

Como características más relevantes de las habilidades sociales destacamos las siguientes (Gil, León y Jarana, 1995; Vallés y Vallés, 1996):

1. *Las habilidades sociales son conductas manifiestas*, observables, que se muestran en situaciones de interacción social. Tales capacidades pueden enseñarse y/o mejorarse a través del aprendizaje reforzado socialmente, ya sea de carácter incidental o como consecuencia de un entrenamiento específico.

2. *Las habilidades sociales están orientadas a la obtención de determinados objetivos o reforzos*. El tipo de reforzamiento puede ser:

a. Reforzamiento ambiental: incluye la consecución de objetivos de carácter material y/o de carácter social, como obtener reconocimiento público, aumentar el número de amigos, etc.

b. Autorrefuerzo: ser socialmente competente proporciona gratificaciones personales al sentirse capaz de desarrollar determinadas habilidades de manera eficaz en las situaciones de interacción, lo que conlleva pensamientos positivos que aumentan la autoestima.

3. *Las habilidades sociales son respuestas específicas a situaciones específicas*. Para que una conducta sea socialmente eficaz deben tenerse en cuenta las variables que intervienen en cada situación en la que se exhibe la destreza social. Macía, Méndez y Olivares (1993) señalan los siguientes determinantes situacionales:

a. Las áreas o contextos sociales en los que habitualmente se desenvuelve el sujeto: familiar o escolar.

b. Las personas con las que se relaciona el sujeto y sus características: sexo, edad, familiaridad, etc.

La adecuación de las habilidades sociales depende de las demandas de la propia situación interactiva. Así, por ejemplo, un contenido conversacional diferirá según la edad, intereses, grado de intimidad del interlocutor, etc. Por tanto, los sujetos han de adaptar su comportamiento en función de sus objetivos y de las exigencias de la situación, lo que requiere poseer y utilizar un repertorio conductual variado, y evitar el empleo de patrones de comportamiento rígidos o estilos uniformes.

También se deben tener en cuenta los factores de índole cultural. Las habilidades sociales están sujetas a las normas que regulan la convivencia humana y supeditada, a su vez, a las exigencias y criterios morales propios del contexto sociocultural en el que se ponen de manifiesto. Cada grupo cultural enseña a sus miembros las formas de comportamiento más idóneas a las diferentes situaciones sociales. Esta diversidad de normas y valores, tan presentes en la sociedad multicultural en la cual vivimos, no debería ser olvidada por los educadores.

Con respecto a la clasificación o categorización de habilidades sociales existen diferentes modelos taxonómicos, el que presentamos a continuación es el modelo sugerido por María Inés Monjas (2007), quien nos proporciona un listado de áreas y habilidades necesarias para la interacción social:

<b>Áreas</b>	<b>Habilidades Sociales</b>
Habilidades básicas de interacción social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sonreír y reír</li> <li>• Saludar</li> <li>• Presentaciones</li> <li>• Pedir y hacer favores</li> <li>• Cortesía y amabilidad</li> </ul>
Habilidades para hacer amigos y amigas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforzar a los otros</li> <li>• Iniciaciones sociales</li> <li>• Unirse al juego con otros</li> <li>• Ayuda</li> <li>• Cooperar y compartir</li> </ul>
Habilidades conversacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciar conversaciones</li> <li>• Mantener conversaciones</li> <li>• Terminar conversaciones</li> <li>• Unirse a la conversación de otros</li> <li>• Conversaciones de grupo</li> </ul>
Habilidades relacionadas con los sentimientos, emociones y opiniones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoafirmaciones positivas</li> <li>• Expresar emociones</li> <li>• Recibir emociones</li> <li>• Defender los propios derechos</li> <li>• Defender las propias opiniones</li> </ul>
Habilidades de solución de problemas interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar problemas interpersonales</li> <li>• Buscar soluciones</li> <li>• Anticipar consecuencias</li> <li>• Elegir una solución</li> <li>• Probar solución</li> </ul>
Habilidades para relacionarse con diferentes grupos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortesía con el adulto</li> <li>• Refuerzo al adulto</li> <li>• Conversar con el adulto</li> <li>• Peticiones al adulto</li> <li>• Solucionar problemas con adultos</li> </ul>

El entrenamiento en habilidades sociales (EHS) consiste en un conjunto de técnicas cuya aplicación se orienta a la adquisición de aquellas habilidades que permitan a los sujetos mantener

---

interacciones sociales satisfactorias en su ámbito real de actuación (Vallejo y Ruiz, 1993). A través del EHS, el sujeto puede aprender habilidades que no posee en su repertorio o también, modificar las conductas de relación interpersonal que sí posee pero que son inadecuadas.

Las diversas técnicas que constituyen el EHS deben aplicarse en el orden que se describe a continuación (Caballo, 1993; Gil, León y Jarana, 1995; Michelson, Sugai, Wood, y Kazdin, 1987): Instrucciones, modelado, ensayo conductual, retroalimentación, refuerzo y generalización.

1) Instrucciones.- Son explicaciones claras y concisas, centradas en la conducta que va a ser objeto de entrenamiento en cada sesión. De cara a una mayor eficacia deben incluir:

a. Información específica sobre los comportamientos adecuados.

b. Razones que justifiquen la importancia de dichas conductas, así como de la necesidad de ejecutarlas. En este sentido, es importante implicar al propio sujeto en este proceso, de forma que sea él mismo quien sugiera ejemplos o dé razones que justifiquen el nuevo comportamiento.

c. Para facilitar su comprensión y recuerdo, deben incluir información breve, en frases cortas, con un lenguaje inteligible (evitando tecnicismos innecesarios) en el que se empleen categorías explicativas explícitas, claras y usuales, y se repitan los conceptos fundamentales.

2) Modelado.-Consiste en la exhibición, por parte de un “modelo”, de los patrones adecuados de aquellos comportamientos que son objeto de entrenamiento. Sus objetivos se centran en:

a. Proporcionar a los sujetos la oportunidad de observar formas posibles de desarrollar las conductas que posteriormente deberán ensayar.

b. Facilitar el aprendizaje de conductas nuevas, así como la inhibición y/o desinhibición de conductas existentes en el repertorio conductual del sujeto.

3) Ensayo conductual.- Consiste en la práctica por parte de los sujetos de los comportamientos objetivo, previamente observados en los “modelos”. Esta práctica se repite tantas veces como sea necesario hasta que los sujetos alcancen el nivel de ejecución adecuado. Consta de tres modalidades:

a. Ensayo real: el sujeto tiene la oportunidad de practicar las conductas objetivo con otro/s interlocutor/es en una situación social, ya sea real o simulada.

b. Ensayo encubierto: el sujeto debe imaginarse ejecutando las conductas, bien en un contexto de entrenamiento o prueba, bien en un contexto de la vida real.

c. Ensayo mixto: se emplean las modalidades anteriores de una forma combinada.

4) Retroalimentación.-En esta fase se proporciona información correcta y útil al sujeto acerca de la actuación que ha tenido en el ensayo conductual. Su objetivo es moldear las conductas del sujeto, de forma que vaya consiguiendo progresivamente un nivel de ejecución lo más idóneo posible. En definitiva, se pretende que el sujeto sepa qué conductas ha ejecutado correctamente y cuáles debe mejorar. Debe efectuarse de forma inmediata a la realización de los ensayos.

La retroalimentación puede ser proporcionada por miembros expertos del equipo de entrenamiento, por los compañeros y, también, por el propio sujeto. Es fundamental que éste analice su actuación, con el fin de que desarrolle una capacidad de auto-observación y de auto-valoración del impacto de su comportamiento sobre sí mismo y sobre el entorno social.

---

5) Refuerzo.-Esta técnica consiste en proporcionar a los sujetos la motivación necesaria para que afronten las mejoras que van obteniendo y continúen de forma eficaz los entrenamientos. Resulta crucial para moldear las conductas y asegurar el mantenimiento de las mismas.

El refuerzo puede ser verbal (expresado en forma de alabanzas, reconocimiento de méritos o aprobación de la conducta del sujeto) o material (suele ser más utilizado con niños con necesidades educativas especiales). Asimismo, puede ser proporcionado por miembros expertos del equipo de entrenamiento, por otros compañeros del grupo y por el propio sujeto. En este último caso, el sujeto ha de saber valorar su comportamiento y proporcionarse el refuerzo adecuado, sin infra ni sobreestimar sus logros.

6) Estrategias de generalización.-Se refieren a la manifestación de los comportamientos en condiciones distintas a las del aprendizaje o entrenamiento inicial. Sus objetivos se concretan en los siguientes: Mantenimiento: manifestación del comportamiento en momentos posteriores y transferencia: manifestación del comportamiento en contextos diferentes a aquel en que se aprendió.

Una de las principales estrategias de generalización centradas en el ambiente real son las “tareas para casa”, que consisten en tareas precisas, similares a las entrenadas, y que se programan para que el sujeto las ejecute en condiciones de la vida real.

En la siguiente tabla se exponen, de manera esquemática, las técnicas comentadas y sus respectivos objetivos.

<b>Técnicas empleadas en los Entrenamientos en Habilidades Sociales (EHS)</b>	
<b>Técnicas</b>	<b>Objetivos</b>
✓ Instrucciones	✓ Informar sobre las conductas adecuadas
✓ Modelado	✓ Hacer demostraciones de las conductas adecuadas
✓ Ensayo conductual	✓ Práctica de las conductas
✓ Retroalimentación y refuerzo	✓ Moldeamiento y mantenimiento de las conductas exhibidas por el sujeto
✓ Estrategias de generalización	✓ Facilitar la generalización de las conductas aprendidas

Las instituciones de formación docentes se presentan como el lugar más adecuado para llevar a cabo programas de enseñanza de las habilidades sociales. Sin embargo, tal y como podemos deducir de lo expuesto, la tarea de fomentar la competencia social en la adolescencia y juventud no es un proceso fácil y simple.

Considerando este marco teórico, para implementar el Programa “En los Zapatos del otro” se priorizaron el desarrollo de las siguientes habilidades sociales:

A) La asertividad

La palabra "asertividad" se deriva del latín asevere, assertum que significa afirmar. Así pues, asertividad significa afirmación de la propia personalidad, confianza en sí mismo, autoestima,

---

aplomo, fe gozosa en el triunfo de la justicia y la verdad, vitalidad pujante, comunicación segura y eficiente.

Galassi & Galassi distinguen tres dimensiones en el concepto de asertividad:

a. Dimensión Conductual: se refiere a las áreas de comportamiento interpersonal, como por ejemplo: La defensa de los propios derechos, rehusar peticiones, dar y recibir cumplidos etc.

b. Dimensión personal: hace referencia a personas.

- Amigos y conocidos
- Novia, esposa
- Padres
- Figuras de autoridad
- Extraños
- Relaciones profesionales

c. Dimensión situacional: define el ambiente físico y contextual en que se da una

relación, por ejemplo: el cómo se relaciona con una novia es diferente si está solo o en un lugar público, o bien, un alumno con su profesor, podrá emitir ciertas conductas en una reunión social o deportiva que pueden ser francamente inadecuadas en un aula.

B) La empatía (ponerse en el lugar del otro)

La empatía (del vocablo griego antiguo *εμπαθεια*, 'sufrimiento, lo que se sufre'), llamada también inteligencia interpersonal en la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner, es la capacidad cognitiva de percibir en un contexto común lo que un individuo diferente puede sentir.

C) La capacidad de adaptación

La capacitación de adaptación está muy unida a la flexibilidad. Adaptarse, de alguna manera, es aceptar 100% la situación actual. Adaptarse no es tarea simple, implica dejar algo de lo que uno es, o a lo que se está acostumbrado para ser alguien distinto. En este tipo de situación influye la voluntad, la tolerancia y la inteligencia para desprenderse de beneficios que ya no se tienen por obligaciones nuevas o distintas que asumir.

D) Habilidad de comunicación

Es la habilidad que tiene el ser humano para comunicar ideas, pensamientos y sentimientos en lugar determinado; para ello, entran en juego nuestra historia y la cosmovisión que tiene cada persona. El psicólogo alemán Schultz von Thun creó un modelo de comunicación denominado "las cuatro orejas" fue desarrollado a fines del siglo XX. Según este autor, un mensaje puede ser interpretado de cuatro maneras: Se transmite el hecho objetivo al receptor, el receptor interpreta lo dicho como un llamamiento, el receptor interpreta lo dicho como una revelación sobre sí mismo del emisor y el mensaje describe la relación entre los interlocutores.

Los problemas de comunicación surgen sobre todo cuando los interlocutores han puesto canales diferentes – es decir cuando uno no empaqueta de manera adecuada el mensaje o cuando interpreta el mensaje diferentemente.

### 2.3 Mediación de conflictos

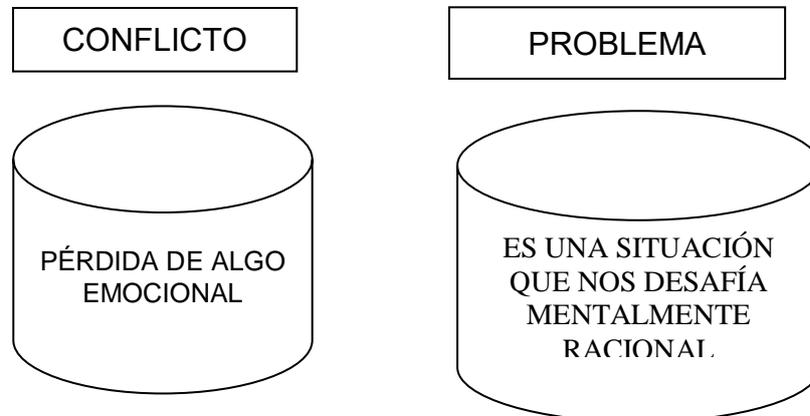
Desde la perspectiva del Programa PROCALIDAD del Paulo Freire Institui de Alemania, la mediación es una filosofía de diálogo que se orienta a la transformación del conflicto entre pares

---

para encontrar alternativas de solución; es un proceso dialógico que se centra en la solución pacífica de conflictos y no en la culpa, castigo o venganza.

El objetivo es transformar el conflicto para lograr una convivencia pacífica, lo que implica una participación voluntaria de las partes implicadas.

Un requisito indispensable para iniciar el proceso de mediación es que exista un conflicto, no un problema, ambos se suelen confundir.



Se caracteriza porque: inicia cuando hay un conflicto, se desarrolla de manera voluntaria, se realiza entre pares: las partes conflictuadas y el mediador. Se enfoca al conflicto a resolver no a la culpa, castigo o venganza, ayuda a los conflictuados a encontrar alternativas de solución para su propio conflicto y también, es un proceso confidencial hasta finalizar el proceso

Según, Díaz Elisa (2007) en el proyecto “En los zapatos del otro” se contemplan cinco etapas:

1. La introducción:

El/los mediador(es) da la bienvenida a los participantes creando un ambiente de confianza, comprensión y seguridad, posteriormente explica las 5 reglas básicas que asegurarán el éxito de la mediación:

- Estar dispuesto a transformar el conflicto.
- Decir la verdad
- Escuchar sin interrumpir
- Ser respetuoso, p.ej. no poner sobrenombres o apodos, ni pelearse
- Comprometerse a realizar lo que se acuerde.

En esta primera etapa es importante el rol del mediador, quien debe ser una persona imparcial y debe tener desarrolladas sus habilidades comunicativas.

En algunos países emplean un solo mediador, y en otros se prefiere emplear dos: uno dirigirá el proceso de mediación y el otro, colaborará con el registro de los diálogos y las reflexiones.

2. Percepciones, perspectivas:

Cada participante cuenta su versión de lo que ocurre y comparte sus sentimientos; el mediador en ese momento “lo refleja” es decir, parafrasea el relato de los conflictuados, así como sus sentimientos y registra sus apreciaciones.

---

3. Alternativas de transformación del conflicto:

Las partes conflictuadas plantean alternativas de solución para transformar el conflicto, pero desde un compromiso personal; es decir, deben expresar a que se compromete cada uno y no lo que la otra persona debe hacer.

El mediador, en esta etapa, continúa reflejando a los participantes y los ayuda a visualizar posibles alternativas de transformación del conflicto, pero NO debe intervenir, ni imponer sus ideas.

4. Transposición:

Los conflictuados, ayudados por el mediador, plantean alternativas para que el conflicto no se repita en el futuro.

5. Cierre

El mediador felicita a ambas partes por haber transformado el conflicto y les pide que realicen algún signo de acuerdo, puede ser: apretón de manos, abrazos o la firma de un contrato; esto varía según los conflictuados.

Puede ser que estos cinco pasos no se desarrollen en una sola sesión, pueden requerirse más de una, según la naturaleza del conflicto y de los participantes en él.

### **Institucionalización de la mediación**

La mediación como tema puede ser incorporada desde diferentes ángulos.

A nivel institucional, se debe adoptar como una filosofía de diálogo, que debe ser incorporada en el clima institucional, por ello, es indispensable que el líder esté capacitado en el tema.

A nivel curricular, se incorpora en el área de orientación y tutoría; es decir, se puede incluir como un tema dentro del programa de tutoría para que los estudiantes aprendan el proceso; para ello, es necesario que tanto estudiantes como docentes tengan amplio conocimiento y dominio de habilidades sociales; ya que son indispensables en el proceso de mediación

A nivel de aula, se recomienda que todos los maestros pongan en práctica la filosofía de mediación en la convivencia escolar, se recuerda que la mediación es un proceso voluntario, por ello, es vital que el maestro, cuando identifique un conflicto, invite a los alumnos involucrados a participar en el proceso de mediación.

A diferencia de la experiencia alemana, se recomienda no crear grupos de MEDIADORES que atiendan a los “pobres conflictuados”; esto genera, envidia, competencia y celos en la institución educativa.

Por el contrario, se sugiere que se capacite a todos los estudiantes y que ellos libremente elijan a sus mediadores, de tal manera que todos tendrán la oportunidad de ser mediadores y conflictuados.

Esto tiene que ser un proceso libre, sin la intervención directa del docente, ya que esto intimida al estudiante, quien terminaría haciendo lo que el maestro indique.

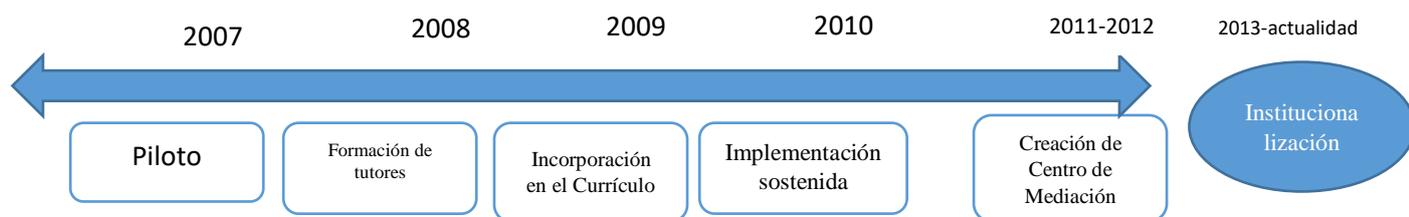
3. **¿En qué consiste la experiencia de “Mediación de Conflictos en la formación inicial docente del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico”**

El Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, es una institución con más de 130 años de experiencia en la formación docente y se encuentra dirigido por las Religiosas del Sagrado Corazón tiene como visión al 2021: “Ser una institución de calidad en la formación inicial y en servicio de docentes, inspirada en la espiritualidad de la sociedad del Sagrado Corazón, capaz de promover la transformación social a través de la acción comprometida con el desarrollo integral

de la persona, al mejoramiento de la calidad educativa y a la producción del conocimiento y valoración de la diversidad y la apuesta por una sociedad con justicia, paz e integridad de la creación”

Bajo este marco, como una forma de apoyar el cumplimiento de la visión institucional en el 2007, surge el Proyecto de transferencia: “En los Zapatos del otro” que tiene como objetivo “Potenciar el desarrollo de competencias sociales en los futuros docente a partir de la vivencia de la filosofía de la mediación y del diálogo en el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico” Esta experiencia se desarrolla en el marco del Convenio entre el Perú- Alemania, concretamente del Programa PROCALIDAD de la GIZ, ( Bildungs Qualität) efectuado del 2005 al 2007 y cuenta con el respaldo del Paulo Freire Institut afiliado a la Universidad Libre de Berlín.

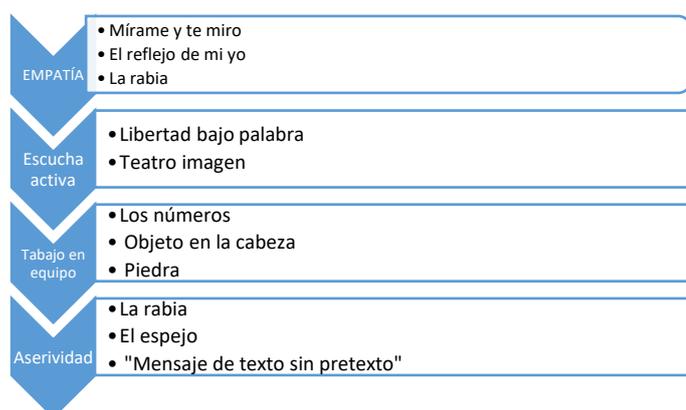
Se desarrolló en cinco etapas:



### Etapa 01: Piloto

La etapa piloto se desarrolló de agosto a diciembre del 2007 en la Carrera de Educación Secundaria en la especialidad de Lengua y Literatura (I al IV ciclo) y consistió en la implementación de las estrategias orientadas al desarrollo de habilidades sociales y mediación de conflictos entre pares.

Las estrategias que se aplicaron fueron las desarrolladas en el Programa Procalidad- GIZ de “Bildungs Qualität” que se basan en el reconocimiento del diálogo intercultural y la vivencia de varias culturas en el aula, entre ellas se puede mencionar:



### Etapa II: Formación de tutores

Consistió en desarrollar talleres de capacitación y transferencia considerando el marco teórico aprendido en la experiencia de Alemania, que figura en el apartado 2 de este documento.

Los talleres se caracterizaron por ser vivenciales y centrarse en la reflexión de la propia práctica del docente para potenciarla e implementarla, beneficiándose más de 25 docentes formadores de docentes.

Esta etapa estuvo a cargo de la ex becaria del programa Procalidad- GIZ Elisa Díaz, y de la Oficina de Bienestar Institucional (OBI) y se contó con expertos de la cooperación alemana y de Chile.

---

### **Etapa III Incorporación en el Currículo**

En esta etapa se realizó la contextualización del Programa: “En los Zapatos del otro” en el Currículo de Formación Docente, concretamente en el área de Tutoría de todas las carreras de formación docente. Esto se incorporó a nivel del Proyecto Curricular institucional, Propuesta pedagógica, propuesta de gestión y se concretizó en el sílabo del Tutoría de I–V.

Semestralmente los sílabos son actualizados y se fortalecen a nivel metodológico, pero se mantiene el enfoque de calidad de educación, cultura escolar, habilidades sociales y filosofía de la mediación.

### **Etapa IV: Implementación sostenida**

A partir del 2010 la implementación del Programa: “En los Zapatos del Otro” se implementó en todas las carreras de formación docentes del IPNM, quedando institucionalizada la propuesta.

El nombre del programa se fue diluyendo al interior de los sílabos, quedando instalada, tanto la temática como la metodología. Hasta la fecha el desarrollo de habilidades sociales y mediación de conflictos se continúa desarrollando en la propuesta pedagógica del IPNM.

### **Etapa V: Creación del centro de Mediación en el IPNM**

Entre el 2011 y 2012 el IPNM en alianza con el Ministerio de Justicia, crea al interior de la institución el Centro de Mediación de conflictos escolares en el área de OBI, que estaba a cargo de las estudiantes del V y IX semestre de formación docente.

Este centro tuvo como finalidad, generar espacios y condiciones para que los propios estudiantes del IPNM puedan transformar los conflictos entre ellos y se contó con el apoyo del personal de OBI:

5 docentes, 3 psicólogas, 1 doctora y 1 personal de mantenimiento.

Lamentablemente, debido a la falta de financiamiento y alta rotación del personal en el 2013 el Centro de mediación dejó de funcionar.

Actualmente el desarrollo de habilidades sociales y mediación de conflictos en la formación inicial docente se continúa desarrollando.

### **Etapa VI. Articulación con la formación en servicio**

Considerando los buenos resultados de la experiencia en la formación inicial de docentes, el Centro de Extensión Educativa del IPNM inició el desarrollo de talleres y programas de capacitación dirigidos a los docentes en servicio de diferentes instituciones estatales y privadas de Lima y provincias. Algunos de estos talleres fueron cofinanciados por empresas interesadas en difundir la filosofía de la mediación, entre ellas se destacan:

#### **4. ¿Cuáles son los resultados y conclusiones?**

A nivel cuantitativo:

9 450 futuros docentes formados en la filosofía de la Mediación de conflictos (2008 a la actualidad)

25 formadores de formadores beneficiados

3220 docentes en servicio capacitados en la Filosofía de la Mediación (2007 – 2013)

A nivel cualitativo:

- a) Fortalece el conocimiento y desarrollo personal de los futuros docentes, ya que aprenden a potenciar sus propias habilidades sociales para aplicarlas posteriormente en su práctica pre profesional

- 
- b) Brinda orientaciones sobre la incorporación de una cultura de diálogo en la formación inicial docente; a través de la descripción de la aplicación de las diversas técnicas para transformar conflictos, por parte de los estudiantes del I al V semestre académico del IPNM.
  - c) Potencia la convivencia y la creación de la cultura de paz en la institución formadora de docentes, ya que favorece la resolución pacífica de conflictos entre pares

### **Conclusiones:**

El empleo de estas técnicas en el aula fortalece las relaciones humanas, tanto a nivel docente-estudiante, como a nivel estudiante- estudiante, porque propicia la transformación del conflicto a partir de una interacción entre pares.

De esta manera esta propuesta, contribuye a fortalecer la dimensión relacional estipulada en el actual Marco del Buen Desempeño del Docente, que plantea la necesidad de generar relaciones horizontales entre el docente y el estudiante, y entre los mismos estudiantes; garantizando un ambiente propicio para el aprendizaje. Así lo confirma la siguiente cita:

La docencia es esencialmente una relación entre personas que concurren a un proceso de aprendizaje, planificado, dirigido y evaluado por los profesionales de la enseñanza. En este proceso se construyen vínculos cognitivos, afectivos y sociales que hacen de la docencia una actividad profesional de carácter subjetivo, ético y cultural.

El tratamiento del vínculo entre el docente y los estudiantes es fundamental. La buena docencia requiere respeto, cuidado e interés por el estudiante, concebido como sujeto de derechos. (MINEDU, 2014)

A nivel metodológico aporta, describiendo las estrategias y procedimientos que emplean las futuras docentes para transformar un conflicto, según el nivel, grado y características de sus estudiantes.

Finalmente, a nivel práctico, contribuye a la reflexión del futuro docente sobre su desarrollo personal y profesional; ya que el empleo de técnicas para transformar conflictos, implica el dominio de habilidades sociales, que el futuro docente debe poseer para ejercer una buena docencia.

### **Referencia Bibliográficas**

- Caballo, Vicente E. (199). *Manual de Evaluación y Entrenamiento de las Habilidades Sociales*. Madrid. Siglo XXI editores.
- Esteve, J.M. (1997). *La formación inicial de los profesores de secundaria*. Barcelona: Ariel.
- García, A (1987). *Fundamentos de la formación permanente del profesorado mediante el empleo del video*. Marfil.
- Hidalgo, C. G y Abarca, N. (2000). *Comunicación Interpersonal: Programa de entrenamiento en Habilidades Sociales*. Santiago de Chile. Universidad Católica de Chile.
- Luca, C., Rodríguez, I., Sureda I. (2001). *Programa de Habilidades Sociales en la enseñanza secundaria obligatoria ¿cómo puedo favorecer las habilidades sociales de mis alumnos?*. Málaga. Ediciones ALJIBE.
- Luna, E. (1998). *Habilidades Sociales en la Escuela*. Lima. Ediciones Libro Amigo.
- Monjas Casares, María Inés (2002). *Programa de Enseñanza de Habilidades de Interacción Social (PEHIS) para niños y niñas en edad escolar*. Madrid. Ed. CEPE.
- Binauro J.A. y otros ( 2007) *Educación desde el conflicto*. Madrid, ediciones Ceac.
- Díaz, Elisa (2007). *Proyecto de Transferencia: En los Zapatos del Otro*. Lima. Edit. ipnm
- INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECERRICO (2003) *Más allá del Conflicto*. Lima Edit. ipnm
- Ortega, Rosario ( 2008) *Disciplina y Gestión de la Convivencia*. Barcelona, Editorial Grao
- Frailé, Antonio ( 2008) . *La resolución de los conflictos en y a través de la educación física*.
- Martínez, Daniel ( 2005) *Mediación Educativa y Resolución de Conflictos*. Buenos Aires, Ediciones Novedades Educativas.

---

Fernández, Isabel ( 2001) Prevención de la Violencia y Resolución de Conflictos. Barcelona, edit. Narcea.

- PÁGINAS WEB
- 
- Véase: <http://es.wikipedia.org/wiki/Empatia>, 9.11.09
- Véase:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/fleximpresapaulina.htm>,  
9.11.09
- Friedemann Schulz von Thun. Miteinander reden 1. Störungen und Klärungen