

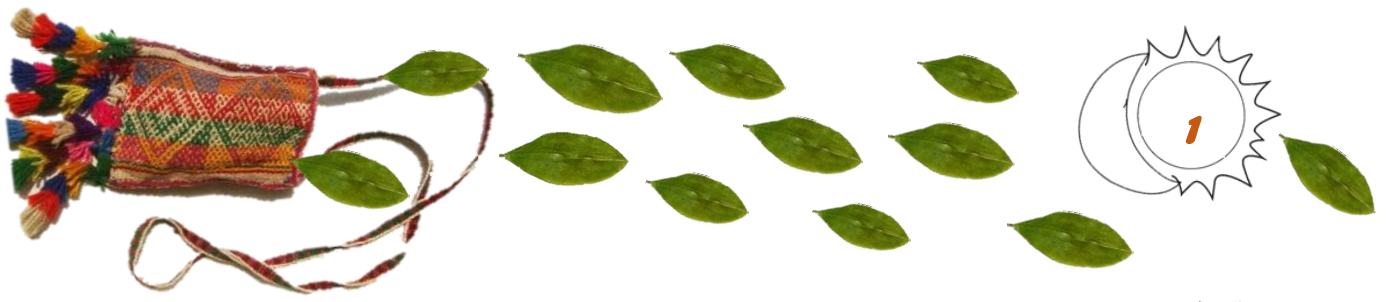
Guía



Diálogo para la Transformación de conflictos

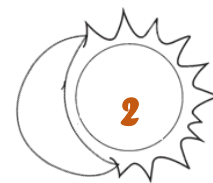
PROYECTO:





Diálogo para la Transformación constructiva de Conflictos





***Diálogo para la
Transformación Constructiva de
Conflicto***

***Autor:
K'acha Kausakunapaq "Para que Vivamos
Todos en armonía"***

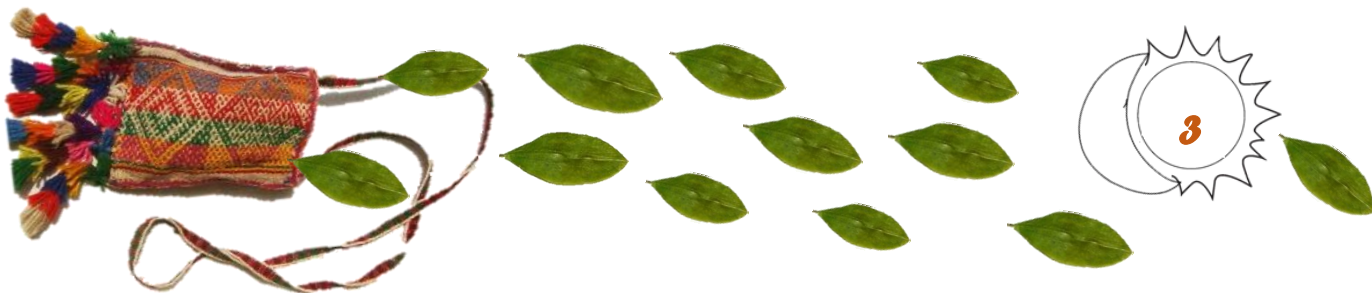
***Investigación Social y Asesoramiento Legal
Potosí-ISALP
Calle: Sucre # 69***

E-mail: isalp@entelnet.bo

Fijo: 62-24192

Celular: +591 78626618





ÍNDICE

Introducción	2
¿Qué es el diálogo?	3
Principios del diálogo	3
Otras formas de comunicación	4
El diálogo como herramienta para la Transformación de Conflictos	5
Características del diálogo	6
Requisitos para el diálogo	6
Recursos para el diálogo	8
La comunicación	9
Estilos de comunicación	10
Escuchar	11
Preguntar y clarificar	12
Diseñar procesos de diálogo comunitario	13
Fase I: Planeación	13
Dimensiones del diálogo	14
Identificar actores claves en un proceso de diálogo	15
Practicantes de diálogo	15
Preparación lista de chequeo	16
Fase II: Implementación	18
Fase III: Monitoreo y evaluación	19
Síntesis	20
Referencias Bibliográficas	21





INTRODUCCIÓN

Cuando atravesamos por un problema o conflicto, muchas veces es difícil poder escuchar a la otra persona y comprender lo que nos quiere decir o se mal entiende porque no se expresa de forma constructiva, trayendo como consecuencia acciones de desagrado, respuestas agresivas que lastiman, desalientan.

Para la Transformación Constructiva de Conflictos es fundamental el diálogo, pero no se trata solamente de entender el concepto, sino como herramienta para la comprensión personal, las relaciones interpersonales hacia la construcción de una Cultura de Paz, permitiendo abrir espacios a la comunicación no violenta, la convivencia armónica, el respeto, la empatía, el buen trato, etc. que nos lleva a adquirir actitudes y comportamientos positivos.

Por ello en la presente guía en la parte primera se define que es el diálogo, en la segunda se explica por qué el diálogo permite la transformación de conflictos, en esta sección se especifican los requisitos para que un diálogo sea constructivo, se presentan algunas prácticas que favorecen estos procesos, que son: la comunicación asertiva, la escucha activa y la formulación de preguntas.

La tercera parte está dirigida principalmente a facilitadores de diálogos, pues se exponen unos pasos generales para el diseño de diálogos comunitarios. En general, se hace referencia a la planeación, la implementación, el monitoreo y evaluación.





¿Qué es el diálogo?



El diálogo es un proceso de genuina interacción mediante el cual los seres humanos se escuchan unos a otros con tal profundidad y respeto que cambian mediante lo que aprenden.

Cada uno de los participantes en un diálogo se esfuerza para incorporar las preocupaciones de los otros a su propia perspectiva, a un cuando persista el desacuerdo.

Ninguno de los participantes renuncia a su identidad pero cada uno reconoce la validez de las reivindicaciones humanas de los demás y en consecuencia actúa en forma diferente hacia los otros. (Cuentas, M. & Méndez, A., 2013, P.9).

Esta definición de diálogo, destaca el carácter interactivo y de aprendizaje de dicho método de comunicación. Algunos elementos que vale la pena destacar son:

- ✓ Interacción: se trata de un proceso en el que todas las partes participan activamente, ya sea cuando hablan o cuando escuchan.
- ✓ Escucha con profundidad y respeto: las partes prestan atención al mensaje que el otro quiere comunicar. No lo juzgan ni rechazan, por el contrario, están dispuestas a comprender al otro.
- ✓ Aprender: la escucha respetuosa permite que todas las partes de un diálogo adquieren nuevos conocimientos a partir del intercambio de ideas y opiniones.

Principios del diálogo

Un proceso de diálogo exitoso se basa en los siguientes principios:

- ✓ La **inclusividad** se refiere a la forma de reunir en el diálogo a todos aquellos que puedan ser parte de una situación problemática, ya que son ellos mismos los que van a encontrar la solución.
- ✓ La **apropiación compartida** se relaciona con el compromiso que los participantes adquieren con el proceso al creer verdaderamente en él; es decir, los actores consideran que es un diálogo significativo y genuino en el que vale la pena participar.
- ✓ La **actitud de aprendizaje** tiene que ver con escuchar de forma abierta y reflexionar sobre lo que los otros dicen y piensan, respetando sus ideas. Se trata de escuchar para aprender y comprender mejor la problemática que está al centro del diálogo. Se dice que cuando los participantes comienzan a esforzarse por comprender al otro, se planta la semilla del diálogo.





- ✓ La **confidencialidad** se refiere a que todos los participantes respetan la confianza construida en el diálogo y por lo tanto no lo utilizarán inadecuadamente para ganar poder. Asimismo, la confidencialidad refuerza en los actores involucrados la libre expresión de sus puntos de vista sin temor a críticas negativas ni represalias.
- ✓ La **perspectiva sostenible a largo plazo** consiste en la búsqueda de soluciones sostenibles, que duren. En este sentido, el diálogo se diferencia de aquellas acciones inmediatas que son a veces necesarias, pero no siempre suficientes, para detener la violencia. El diálogo busca la transformación de las relaciones y los cambios profundos. (Cuentas, M. & Méndez, A., 2013, P.13).

Reflexión:



En suma, para que un diálogo sea fructífero, es preciso que se incluyan en él todas las voces que hacen parte de un conflicto. Ellas deben estar comprometidas con el proceso y deben participar en él con disposición a aprender de los otros y siempre generando un entorno de confianza. Además, se deben construir soluciones duraderas en el tiempo que respondan a las causas de la situación conflictiva, que no se limiten únicamente a atender sus efectos.

Otras formas de comunicación

Una manera de entender claramente qué es el diálogo es diferenciándolo de otros procesos de comunicación como el debate y la discusión. A continuación, se presentan las características propias de cada proceso. (Barth, A. & Milofsky, 2018).

En el diálogo, intentamos...	En una discusión, intentamos...	En un debate, intentamos...
Encontrar un terreno común.	Presentar ideas u opiniones.	Ganar.
Descubrir entendimientos compartidos.	Buscar respuestas y soluciones.	Afirmar un punto de vista propio.
Identificar y examinar diferencias.	Reconocer diferencias.	Enfocarse en diferencias para ganar ventaja.
Escuchar para comprender.	Escuchar para oír otras perspectivas.	Escuchar para encontrar fallas en los argumentos de los otros.
Cultivar una actitud abierta y comprensiva.	Mantener una actitud de aceptación.	Sostener una actitud de mente cerrada con ideas inamovibles.
Suspender nuestras creencias.	Compartir nuestras creencias.	Invertir en nuestras creencias.
Compartir sentimientos, experiencias y validarlas de los demás.	Evitar sentimientos.	Desconocer los sentimientos y experiencias personales de los otros.
Construir relaciones.	Mantener relaciones.	Ignorar las relaciones.





Al identificar las diferencias entre diálogo, discusión y debate, se entiende que el diálogo es un proceso de comunicación que se enfoca en construir significados e ideas compartidos, que permite el fortalecimiento de las relaciones mientras se buscan soluciones conjuntas a una situación conflictiva.

Un diálogo es exitoso cuando todos los participantes resultan beneficiados al final del proceso.

El diálogo como herramienta para la Transformación de Conflictos

El objetivo del diálogo es aumentar el entendimiento entre grupos, encontrar terrenos comunes y mejorar las relaciones. No hay ganadores ni perdedores en un diálogo.

Precisamente porque no hay ni ganadores ni perdedores, los participantes se escuchan e involucran en el proceso de manera diferente para Transformar Constructivamente los conflictos. (Milofsky, A. (s.f.)).

Un buen diálogo ofrece a las personas que participan la oportunidad de:

- ✓ Escuchar y ser escuchadas, de modo que las personas que hablan puedan ser oídas.
- ✓ Hablar y dejar que le hablen de manera respetuosa.
- ✓ Desarrollar y profundizar en el entendimiento mutuo.
- ✓ Conocer la perspectiva de las otras personas y reflexionar sobre nuestros propios puntos de vista. (Muñoz, Y., Ramos, M. & Romera, C. (s.f.), p.20).

Es así que el diálogo es una excelente herramienta para la transformación de conflictos, porque es un mecanismo que se centra en facilitar la comprensión mutua y en fortalecer las relaciones entre los participantes.

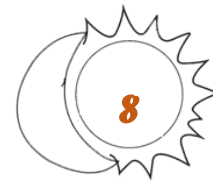
Al intercambiarse ideas y opiniones en un entorno de respeto, es posible construir soluciones compartidas a situaciones conflictivas, siempre atendiendo a los intereses y necesidades de todos los involucrados.

En la cultura andina, la coca es un elemento que simboliza paz y que favorece la construcción de espacios de diálogo.



Cuando existen conflictos al interior de una comunidad y se pide la intervención de las autoridades, ellas tienen la capacidad de llamar al diálogo y son las encargadas de guiar el proceso.

El diálogo siempre inicia con un componente ritual que se centra en la coca. Esta hoja sagrada simboliza paz y sabiduría. Bajo el principio de Chacha-Warmi, la autoridad masculina lleva una ch'uspa llena de coca y la autoridad femenina hace lo propio en su incuña. Para empezar un diálogo, las autoridades reparten la coca entre los participantes. Con esto se busca que todos los involucrados estén tranquilos y dispuestos a conversar para transformar el conflicto.



Características del diálogo:

Si bien el diálogo es un excelente instrumento para la transformación de conflictos, no quiere decir que sea fácil de llevar a cabo. Para desarrollar un diálogo adecuadamente, todos los participantes deben: (Milofsky, A. (s.f.)).

Escuchar las fortalezas en las perspectivas de los otros.



Estar abiertos a la posibilidad de aprender de otra persona.



Identificar las propias creencias y suspenderlas temporalmente para comprender otros puntos de vista.



Abrirse a la posibilidad de ser cambiados por lo que otras personas comparten.

El diálogo te saca del ámbito de los hechos y los argumentos. En su lugar, te invita a ver la humanidad de los otros y a conectarse a través de la empatía.



Requisitos para el diálogo

Es cierto que no siempre se puede tener control total sobre el contexto en el que se tiene un diálogo. Sin embargo, cuando se puede preparar la situación, es importante tener en cuenta:

- ✓ La voluntad de dialogar de ambas partes desde el yo.
- ✓ Herramientas y técnicas para dialogar.
- ✓ El momento y lugar adecuados para dialogar.

Las siguientes preguntas pueden servir como guía para la preparación de un diálogo. (Muñoz, Y., Ramos, M. & Romera, C. (s.f.), Pp. 24-25).



¿Con quién dialogar? Antes de comenzar un diálogo que se considera importante, es positivo preguntarse si el interlocutor o la interlocutora es la persona adecuada.	¿Cómo dialogar? La actitud ante un diálogo, la entonación y la comunicación no verbal también influyen en el diálogo.
¿Cuándo dialogar? El momento adecuado para el diálogo debe elegirse considerando cómo puede sentirse la otra persona.	¿En dónde dialogar? Escoger un espacio óptimo puede ayudar a que la comunicación sea más fluida.

En breve, prepararse para un diálogo significa tener en consideración aspectos de las partes involucradas, tales como la pertinencia de su participación en el diálogo, su voluntad y sus capacidades para dialogar. Asimismo, implica tener presentes factores contextuales como la idoneidad del tiempo y el lugar para desarrollar el diálogo.



El diálogo es efectivo, para lograrlo, se requiere de idoneidad y voluntad genuina de todos los participantes.

Hasta el momento se ha visto que el diálogo es muy importante para transformar conflictos. Esto se debe a que se basa en la escucha respetuosa, en la disposición a aprender de todas las partes involucradas y en la generación de un ambiente de confianza. Todos estos elementos permiten que los participantes se comprendan mutuamente y puedan plantear alternativas compartidas al conflicto que enfrentan.

Otro de los beneficios del diálogo es que se puede implementar en una gran variedad de escenarios. Es decir, a nivel interpersonal, familiar y comunitario, hasta aquellos de carácter nacional e internacional.

Desde una visión de los ayllus, el uso de la coca como símbolo de paz y sabiduría es un factor que facilita una cultura de diálogo para transformar conflictos. Específicamente, la repartición de coca durante el diálogo permite que los participantes asuman una actitud de calma y paciencia. Mantener esa actitud durante el proceso es clave para abordar el conflicto y construir alternativas conjuntas.

Ahora, en términos generales, para que un diálogo sea exitoso es preciso tener siempre en cuenta sus principios: inclusividad, apropiación compartida, actitud de aprendizaje, confidencialidad y perspectiva sostenible a largo plazo. Además, es menester considerar la idoneidad del tiempo y del lugar en los cuales se desarrolla el diálogo.





Reflexión:

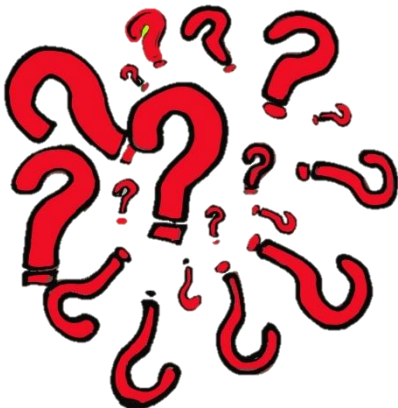


A nivel individual, vale la pena hacerse unas preguntas para identificar si existe una verdadera voluntad para dialogar:

1. ¿Reconozco que mis ideas sobre el conflicto representan sólo un punto de vista y no el de todos los involucrados o involucradas?.
2. ¿Soy capaz de escuchar a la persona con la que dialogo, sin prejuicios o sentido de superioridad?.
3. ¿Estoy dispuesto a llegar a acuerdos que tal vez impliquen renunciar a algo, pues de esta forma será posible que todos los involucrados, involucradas resultemos beneficiados, beneficiadas?.



Recursos para el diálogo



A continuación, se presentan algunos recursos que son de utilidad para tener un diálogo que conduzca a la transformación de conflictos. Ellos son:

- ✓ **Comunicación clara**, que se caracteriza por facilitar el intercambio abierto y respetuoso de ideas, opiniones y sentimientos entre dos o más personas.
- ✓ **Escucha activa**, que se basa en la disposición de todos los participantes de un diálogo de prestar atención sin prejuicios y de manera empática a los mensajes que se intercambian.
- ✓ **Preguntas**, que son cuestionamientos o interrogaciones que se realizan con la intención de aclarar los mensajes comunicados durante un diálogo, de modo que todos los participantes los entiendan.





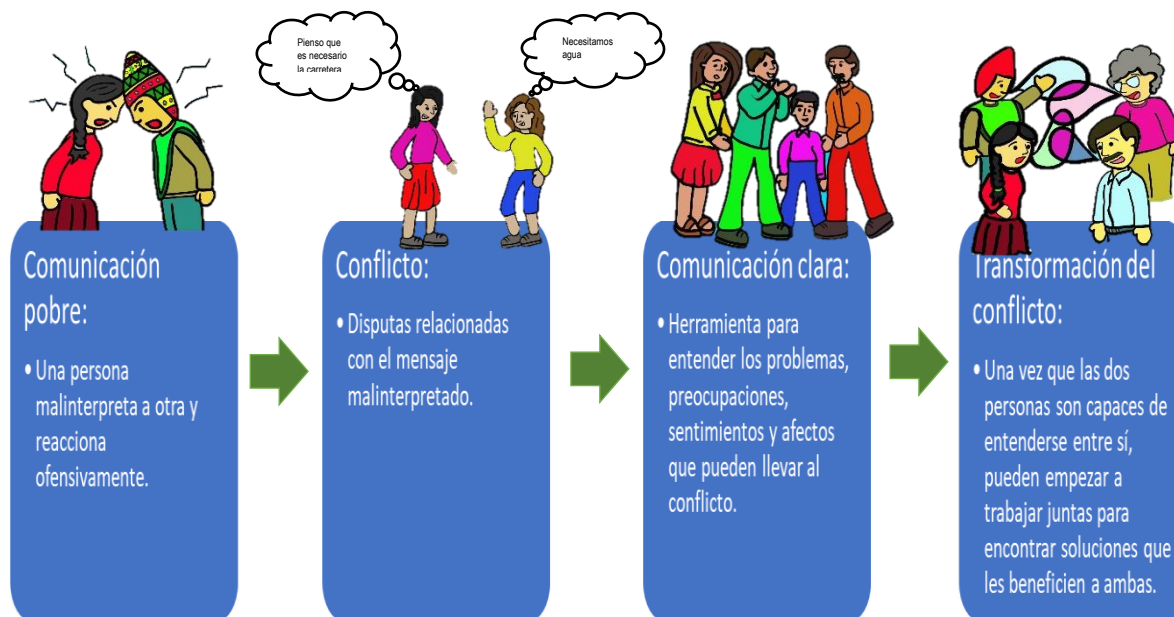
La comunicación

La comunicación es el proceso de transmisión e intercambio de mensajes entre un emisor y un receptor.

- ✓ Emisor: es quien transmite el mensaje.
- ✓ Receptor: es el que recibe el mensaje.
- ✓ Mensaje: es la información o conjunto de datos que se transmiten. (Delgado, I., s.f.).



Una comunicación pobre puede generar conflictos, a su vez, una comunicación clara puede contribuir a transformarlos. (Adaptación propia de Muñoz, Y., Ramos, M. & Romera, C. (s.f.), p. 32).



En un diálogo, es muy importante mantener una comunicación clara. Es decir, es preciso garantizar que el mensaje sea interpretado en el mismo sentido por el emisor y el receptor. De esta manera se evitan malentendidos, al tiempo que se trabaja en la construcción conjunta de alternativas.

A continuación, se profundiza en los distintos estilos de comunicación y sus posibles impactos. En las siguientes secciones se presentan tres recursos clave para tener una comunicación clara: escuchar, preguntar y aclarar.



Estilos de comunicación

Tipo de comunicación	Agresiva 	Asertiva 	Pasiva 
Características	Expresión de los sentimientos y opiniones de manera impositiva e inapropiada.	Expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos legítimos y opiniones sin amenazar o castigar a los demás.	El emisor 1) es incapaz de expresar abiertamente sus sentimientos, pensamientos y opiniones; o 2) los expresa de manera auto derrotista, con disculpas, sin confianza.
Consecuencias	Irrespeto por los derechos de las otras personas. Degradación y humillación. Se puede convertir en violencia.	Respeto hacia uno mismo al expresar necesidades propias y defender los propios derechos. Respeto hacia los derechos y necesidades de las otras personas.	Transgresión de los propios derechos del emisor.
Ejemplos	"Los jóvenes en la comunidad no saben bien. Tienen que hacer lo que les decimos los mayores".	"Como somos mayores y tenemos más experiencia, creemos que es importante que los jóvenes nos escuchen".	"No estamos seguros de si las decisiones de nuestros jóvenes son las mejores".

Una comunicación asertiva es indispensable para el éxito de un diálogo.

Todos los participantes involucrados deben estar en capacidad de comunicar sus ideas, opiniones, sentimientos de manera clara y respetuosa.

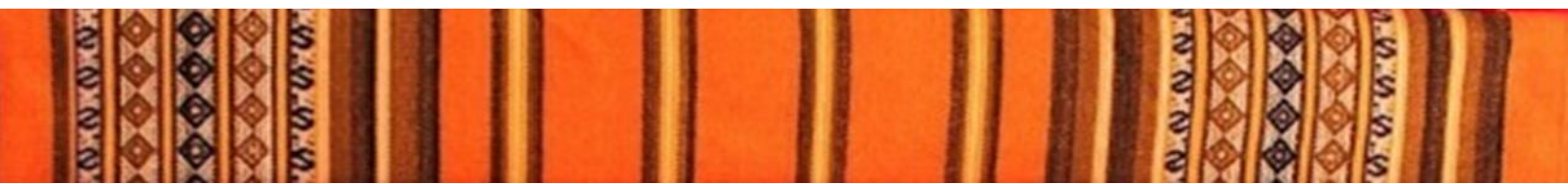
Una de las principales técnicas de la comunicación asertiva consiste en elaborar mensajes en primera persona, conocidos como mensajes YO.

Estos mensajes se centran en lo que el emisor quiere, necesita o le preocupa.

La complejidad de la mayoría de las situaciones conflictivas y la intensidad de las emociones a menudo nos llevan a culpar, acusar, y reprender antes de pararnos a reflexionar sobre nuestras propias emociones y necesidades. Esto tiende a afectar a cada una de las personas implicadas.

Desde un Mensaje "Yo" efectivo se aclaran emociones que necesitan ser expresadas.

- ✓ No culpa ni critica a las otras personas.
- ✓ Se centra en un comportamiento concreto.





- ✓ Favorece la escucha del receptor.
- ✓ Ya no escala el conflicto. (Muñoz, Y., Ramos, M. & Romera, C. (s.f.), p. 39).

Estructura del Mensaje Yo		
Emoción	Hablar de tus emociones.	Yo me siento / Yo estoy...
Comportamiento	Nombrar un comportamiento específico.	Cuando...
Motivo	Explicar la razón de las emociones.	Porque (creo / sospecho / temo / me preocupa)...
Necesidad	Decir qué se necesita para mejorar la situación.	Necesito / Me gustaría...

Por ejemplo: Yo me siento triste cuando los jóvenes no me escuchan, porque considero que no valoran mi experiencia. Me gustaría que estuvieran dispuestos a escuchar mis consejos.

Escuchar

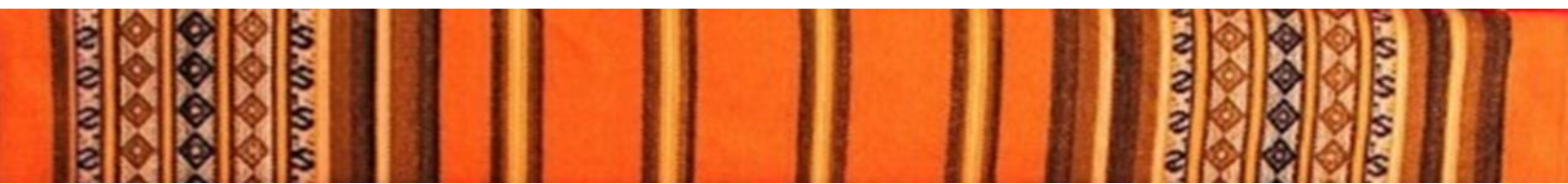


La acción de escuchar implica la combinación de dos elementos: **oír** unos sonidos y **prestar atención** a los mismos. En consecuencia, solo escuchamos si: La emisión de sonidos llega a nuestro aparato auditivo seguidamente a nuestro cerebro y, al mismo tiempo, adoptamos una actitud proactiva con respecto a lo que captamos. (Definición MX, 2017).

Existen algunas formas de escuchar que no conducen a un diálogo positivo. Esto puede deberse a que no hay interés real por parte del emisor en el mensaje, o por otra parte, porque el emisor tiene prejuicios al mensaje que va a recibir.

Estos son algunas maneras de escuchar que impiden un diálogo adecuado: (Muñoz, Y., Ramos, M. & Romera, C. (s.f.), Pp. 42 - 43).

Tipo de escucha	Características
Escucha impaciente	El receptor tiene prisa, por lo tanto no capta los mensajes.
Escucha egocéntrica o autorreferencial	El receptor usa cualquier cosa que se dice en una conversación como excusa para hablar de sí mismo.
Escucha intervencionista	El receptor no soporta pausas ni silencios en la conversación. Tiene una tendencia a aportar soluciones de manera que resulta abrumadora para los demás.
Escucha defensiva	El receptor mantiene una actitud defensiva porque intenta defenderse de una supuesta agresión.
Escucha enjuiciadora	El receptor mantiene juicios de valor, por lo que critica a las otras personas.
Escucha sorda	El receptor no se concentra en lo que dice la otra persona, sino que está pensando en su próxima intervención, básicamente es no escuchar.





Para tener un diálogo adecuado, se recomienda que todos los participantes **escuchen activamente**. Esto significa tener y mostrar apertura a lo que la otra persona está tratando de comunicar, tanto con el lenguaje verbal como con el no verbal.

Las siguientes son las características principales de la escucha activa:



Actitud

Dejar la mente en blanco.
Centrar la atención en lo que dice el otro.
Tratar de entender todo lo que se dice.



Lenguaje no verbal

Mantener contacto visual.
Adoptar una expresión fácil de atención.
Adoptar una postura activa.



Lenguaje verbal

Utilizar muletillas que acompañan el discurso:
"ya, si, entiendo"
Repetir con nuestras propias palabras lo que se ha entendido.
Pedir confirmación de lo que se está diciendo.

Lo que se debe evitar a toda costa para mantener una escucha activa es:

- Interrumpir.
- Juzgar.
- Dar soluciones.

Hablar de la propia experiencia sin que lo haya pedido la otra parte.

Minimizar el problema o la situación que la otra parte comunica. (Muñoz, Y., Ramos, M. & Romera, C. (s.f.), p.45).

La escucha activa beneficia a todas las partes involucradas en un diálogo.

Al escuchar de esta manera, el receptor se asegura de comprender el mensaje que está recibiendo. Al mismo tiempo, el emisor se siente respetado, en tanto se demuestra verdadero interés en lo que quiere comunicar. En el ayllu la coca simboliza el inicio del diálogo que permite la escucha activa, donde los participantes se preparan y comprometen con el diálogo.

Preguntar y Clarificar



Preguntar es un excelente ejercicio para entender una situación conflictiva y cómo se sienten las personas que están involucradas en ella. Ahora, hay diferentes maneras de formular preguntas dependiendo de la información que se quiere obtener.

En general, los dos grupos grandes de preguntas son abiertas o cerradas: (Muñoz, Y., Ramos, M. & Romera, C. (s.f.), p.46).

Tipo de pregunta	Preguntas cerradas	Preguntas abiertas
Características	Se responden con un "sí" o un "no". La pregunta normalmente empieza con un verbo. Ejemplo: ¿Te gustan los animales?	Son preguntas que no condicionan la respuesta del interlocutor. La pregunta normalmente inicia con "qué", "cómo" o "cuándo". Ejemplo: ¿Qué te gusta hacer?

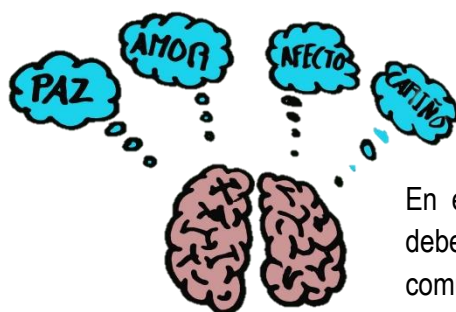




¿Cuándo usarlas?	Resultan útiles cuando se desea cerrar las opciones y obtener una respuesta concreta.	Resultan útiles cuando se quiere profundizar en la respuesta del interlocutor.
------------------	---	--

En un proceso de diálogo, hacer preguntas resulta útil para garantizar que haya un entendimiento y comprensión profundos del mensaje que se está transmitiendo.

Cuando hay claridad sobre el mensaje para todas las partes, es más fácil pensar conjuntamente sobre posibles soluciones a una situación conflictiva.



Diseñar procesos de diálogo comunitario

En esta sección se exponen los pasos clave que se deben tener en cuenta para diseñar procesos de diálogo comunitario. Ellos son:

- ✓ **Fase I: Planeación.** Con base en los hallazgos obtenidos tras un análisis del conflicto que se quiere abordar, se decide cómo se realizará el evento: quiénes van a participar, qué temas se van a tocar, cuál va a ser la metodología de trabajo, en qué lugar, en dónde, con qué recursos.
- ✓ **Fase II: Implementación.** Una vez han sido identificados los actores que van a participar en el diálogo, los temas que se abordarán y la metodología que se utilizará, se procede a iniciar el diálogo. Durante el proceso, la intención es construir consensos entre las partes involucradas, de modo que se llegue a un acuerdo compartido sobre cómo tratar el conflicto en cuestión.
- ✓ **Fase III: Monitoreo y evaluación.** Durante el diálogo, es preciso hacer seguimiento a los avances y desafíos que enfrenta el proceso. De esta manera, es posible tomar decisiones metodológicas y logísticas que permitan que el proceso continúe fluidamente. Al final del diálogo, es menester hacer una evaluación general de los resultados, de modo que se puedan identificar los impactos del proceso.

Fase I: Planeación



Una buena planeación de un diálogo es la base para su óptimo desarrollo.

➤ Dedicar atención a la fase de diseño permite tener claridad y especificidad sobre el problema que se intenta resolver, el contexto en el cual ocurre el diálogo, los factores que están fuera del control de los organizadores. Conocer esto ayuda a determinar si lo que se quiere conseguir es posible y qué se necesita para que ello ocurra.

➤ Invertir tiempo y esfuerzo en la planeación con todos los organizadores del diálogo garantiza que todos tienen un entendimiento común sobre las razones por las



cuales se está desarrollando el proyecto, cómo se hará y qué se espera de él. Esto facilitará la toma de decisiones durante el diálogo.

- Ser reflexivo y honesto en la fase de diseño garantiza que los organizadores sean conscientes sobre los propios supuestos y sobre los riesgos que implica el trabajo que se está haciendo. Planear desde el inicio contribuye a que se pueda ser flexible y responda fácilmente durante el proceso de diálogo. (Zanchelli, M., s.f.).

Durante la fase de planeación de un diálogo, es indispensable hacer un análisis del conflicto que se va a tratar, los resultados del análisis son los insumos básicos a partir de los cuáles se planea cómo desarrollar el diálogo. Es decir, entendiendo las dinámicas específicas del conflicto, se puede tomar decisiones informadas sobre temas, participantes, metodología y logística para el diálogo.

Para más información sobre el análisis del conflicto, véase la guía.

Dimensiones del diálogo

En la fase de planeación, se deben tener en cuenta todas las dimensiones que abarca el diálogo, a saber:

- ✓ Dimensión del contenido: tiene que ver con los temas sobre los que versa el diálogo.
- ✓ Dimensión social: aborda las relaciones entre los actores y su entorno humano.
- ✓ Dimensión espacial: se refiere a los lugares, sedes y entornos físicos del diálogo.
- ✓ Dimensión temporal: los tiempos, momentos, horarios y cronología del diálogo.
- ✓ Dimensión simbólica: relacionada con signos, símbolos e íconos presentes en espacios de diálogo, que pueden ayudar o dificultar el diálogo mismo.
- ✓ Dimensión cultural: relacionada con la anterior y enfocada en los valores, sistemas de creencias de las personas y sus implicaciones en el diálogo. (Prada, M. & Unger, B., 2014, P.21).



En suma, se debe tener en cuenta de qué se va a hablar, en dónde, cuándo, entre quiénes y cómo son las relaciones entre los participantes.

Considerar todos estos aspectos durante la etapa del diseño es vital para prevenir inconvenientes en el diálogo, ya sea por los temas abordados, por las relaciones entre los participantes o por la logística.





Identificar actores claves en un proceso de diálogo

Una decisión fundamental durante la planeación del diálogo es a quiénes se invita como participantes. Según el principio de inclusividad, todas las partes de una situación conflictiva deben ser involucradas o representadas en un proceso de diálogo. Saber quién es parte de un conflicto es más fácil si se ha hecho un análisis del conflicto detallado. Con base en el análisis es posible responder a las siguientes preguntas.

¿Qué voces deben ser escuchadas?

¿Qué identidades importan en este proceso?

¿Se busca la participación de actores clave o de un mayor número de personas? (Barth, A., s.f.).



Con base en la respuesta a estas preguntas y teniendo en cuenta los objetivos del diálogo, será posible identificar de manera más sencilla quién es deberían participar en el proceso.

En todo caso, es indispensable que los actores del diálogo tengan la disponibilidad y el compromiso para participar en él, desde el inicio hasta el final.

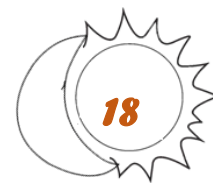
Practicantes de diálogo



En adición a los participantes, en la fase de la planeación se debe identificar quiénes serán los practicantes del diálogo.

El practicante del diálogo es aquella persona o grupo de personas que cuenta con la legitimidad de las partes del conflicto y que, a través de sus actos, actitudes, capacidades técnicas y manera de proceder favorece el diálogo, apoya la comunicación no violenta y permite el acercamiento entre ellas. Algunas habilidades y competencias centrales son:

- Sintetizar: rescatar los puntos conversados de manera que no se favorezca a ninguna de las partes. Es clave para avanzar en los espacios de diálogo.
- Autorreflexión: capacidad de un facilitador o facilitadora de conocerse a sí mismo y reconocer sus valores y puntos débiles.
- Preguntar: indagar y formular preguntas que permitan abrir el interés y entendimiento mutuo entre las partes. Su objetivo es también generar la autorreflexión de una persona o grupo.
- Escuchar: capacidad para disponerse a recibir adecuadamente los mensajes de las partes involucradas, y entender sus intereses y necesidades, sin hacer juicios.
- Visión sistémica: tener un entendimiento de la multiplicidad de factores y actores que implica el diálogo y cómo ellos se relacionan entre sí.
- Multiparcialidad: se refiere a no tomar partido; es decir, no ponerse a favor de una de las partes en conflicto sino llegar a acuerdos satisfactorios. (Prada, M. & Unger, B., 2014, Pp. 29-31).



Preparación lista de chequeo

A continuación, se resumen aspectos que se deben reflejar y tener en cuenta en el diseño e implementación de un proceso de diálogo.

El buen diseño se basa en los siguientes tipos de capacidades:

- Técnicas: familiaridad con metodologías, enfoques, herramientas y técnicas.
- Políticas: comprender y actuar con sensibilidad frente a dinámicas de poder.
- Culturales: comprensión y sensibilidad intercultural.
- Reflexivas: las capacidades de observar, analizar y adaptar.



Espacios de encuentro con las partes y entre ellas

El diseño del proceso requiere una arquitectura que muestre cuáles serán estos espacios y formas de comunicación con y entre las partes.

Es necesario definir:

- Objetivos del proceso y de cada espacio.
- Tiempos para el diálogo:
 - Tiempo disponible y cronograma.
- Arquitectura del proceso:
 - Espacios formales para el diálogo, espacios informales y otros eventos.
 - Momentos de trabajo.
- Intercalación y balance entre diferentes formatos.

Logística

La estructura de apoyo y de recursos para que el proceso de diálogo se dé y prevea al menos los siguientes aspectos:

- Equipo de gestión que reúna las siguientes capacidades:
 - Coordinación, administración, logística, documentación, facilitación y comunicación.
- Recursos financieros.
 - ¿Quiénes los proveen?.
 - ¿Con quiénes relacionarse?.
- Estrategia de comunicación.



Preparación de los espacios

Una buena preparación de los espacios de comunicación con y entre las partes (reuniones, talleres, encuentros, etc.) es importante para el éxito del proceso de diálogo. Por ello es importante recordar los siguientes aspectos en la preparación:

- Objetivo
 - Que defina el cambio que se quiere ver como resultado del diálogo.
 - Debe ser realista y concertado entre convocantes.
- Sede
 - Segura y cómoda.
 - Simbólica en términos de neutralidad.
 - Accesible para las partes involucradas.
- Convocatoria y seguimiento
 - Canal de invitación (idioma, electrónico/carta física/personal).
 - Confirmación por parte de actores invitados.
- Asuntos administrativos del evento
 - Comidas, alojamiento (si fuera necesario) y transporte al/del evento.
- Organización de salas
 - Que tenga elementos para visualización.
 - Que sea un espacio que evite jerarquías y divisiones.
 - Que tenga la mayor cantidad de luz y aire natural posible.
- Documentación y comunicación del evento
 - Acuerdos sobre qué, cómo y a quiénes comunicar.
 - Formatos de comunicación.
 - Canales de comunicación entre representantes y bases.
- Guía metodológica de cada evento
 - Guion del evento para seguir como ruta (debe ser flexible para atender a la dinámica).
 - Inclusión de espacios de reflexión y retroalimentación del equipo.
 - Preparación temática de cada evento.
 - Balance entre lo inductivo y lo deductivo.
- Preparación.



(Prada, M. & Unger, B., 2014, Pp. 53-55).



Fase II: Implementación



➤ La implementación del diálogo inicia cuando las partes están de acuerdo, el equipo de facilitación está conformado y los recursos están garantizados.

➤ Se debe tener claridad respecto a la metodología para avanzar durante el proceso y preparar a las partes por separado para su participación.

➤ Durante el diálogo, el propósito será llegar a acuerdos entre las partes. En este sentido, es importante superar la práctica tradicional

donde las decisiones se toman por el voto de la mayoría a partir de posturas contrapuestas o adversarias.

- En el abordaje de conflictos mediante el diálogo, se recomienda orientarse hacia el consenso (sin forzarlo).

Un consenso se define como un acuerdo general donde no hay lugar para una oposición duradera entre gran parte de los intereses en disputa, en relación con los asuntos sustanciales en cuestión. Es un proceso que involucra la intención de tener en cuenta los puntos de vista de todas las partes en disputa, y reconciliar cualquier argumento en conflicto (Ropers, 2013c).

Para construir consensos, es importante que durante el diálogo exista una fase creativa para generar opciones. Se debe evitar el esquema convencional de decidir entre las propuestas de una parte y la otra.

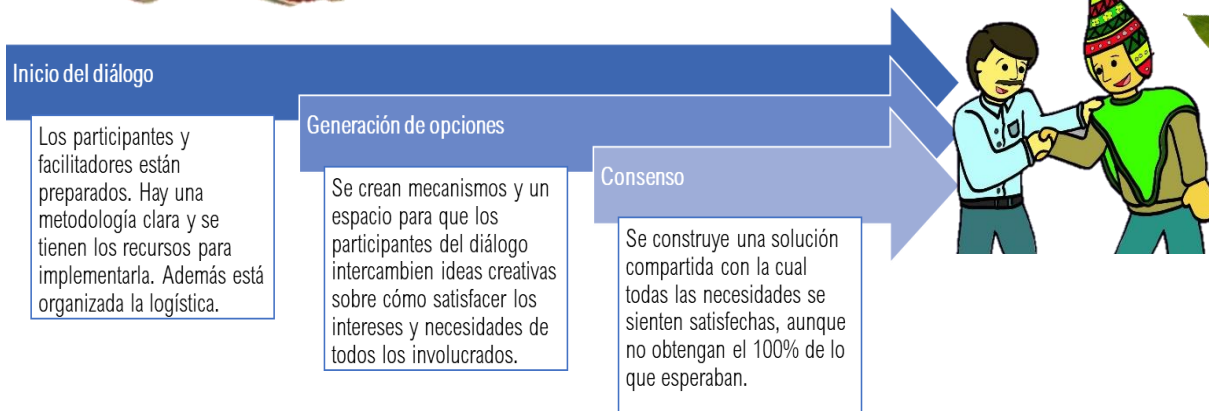
- La generación de opciones se basa en la exploración de las metas, de las posiciones, intereses y necesidades. También las partes del conflicto deben haber pasado por una fase de reconocimiento de las perspectivas de la otra parte. La generación de opciones debe ser un ejercicio que permita lanzar ideas, sin juzgarlas todavía; las ideas deben cumplir con las necesidades de ambas partes.

En un proceso de construcción de consensos se debe tener en cuenta que no siempre se va a llegar a una salida que complazca ciento por ciento a todas las partes.

- En cualquier caso, terminar sin acuerdo puede ser mucho peor que llegar a un acuerdo que en muchos ámbitos complazca a las partes; entonces, ellas deben tener clara su mejor alternativa. (Prada, M. & Unger, B., 2014, Pp. 63–64).

Considerando todos los elementos clave para la implementación de un diálogo, el desarrollo de este proceso se puede sintetizar de la siguiente manera:





Ahora bien, para garantizar que el proceso sea fluido y que los resultados se materialicen, es preciso tener en cuenta dos cosas:

- Durante el diálogo es necesario que el equipo facilitador sea creativo y flexible. Estas habilidades son indispensables para garantizar que hayan avances a pesar de las dificultades que siempre surgen durante procesos de este tipo.
- Al llegar a un consenso (o cualquier tipo de acuerdo), se recomienda escribirlo. De este modo, se evitarán malos entendidos y se garantizará que se cumplan las soluciones acordadas.

Fase III: Monitoreo y evaluación

Durante un diálogo, los participantes y tomadores de decisiones usualmente se preguntan si el tiempo, el esfuerzo y los riesgos invertidos resultarán en un progreso real. Es decir, se preguntan qué tanto vale la pena participar en el diálogo.

Precisamente para dar respuesta a estas inquietudes, es indispensable que el diálogo este acompañado por un proceso de monitoreo y evaluación.

El monitoreo es un conjunto de actividades que ocurre durante el diálogo. Se trata de generar insumos que permitan tomar decisiones en el transcurso del proceso.

Monitorear permite que los facilitadores respondan a las necesidades de los participantes y a los cambios en el proceso a medida que éste tiene lugar.

La evaluación se enfoca en los resultados generales del diálogo y se realiza al final del proceso.

Evaluar facilita que todos los involucrados reconozcan y comprendan el impacto general de los éxitos y limitaciones del proceso.

El monitoreo y la evaluación debe estar contemplados desde el inicio del diálogo. Para guiar este proceso, resultan útiles las siguientes preguntas: ¿Cómo se vería en la práctica el éxito del diálogo?.

¿Cuáles son los cambios que se espera tengan lugar como resultado del diálogo?.





Síntesis



El diálogo es un proceso de interacción genuina en el cual los seres humanos aprenden mutuamente, puesto que se escuchan unos a otros con profundidad y respeto. Un proceso de diálogo exitoso se basa en los siguientes principios: inclusividad, apropiación compartida, actitud de aprendizaje, confidencialidad y perspectiva sostenible a largo plazo.

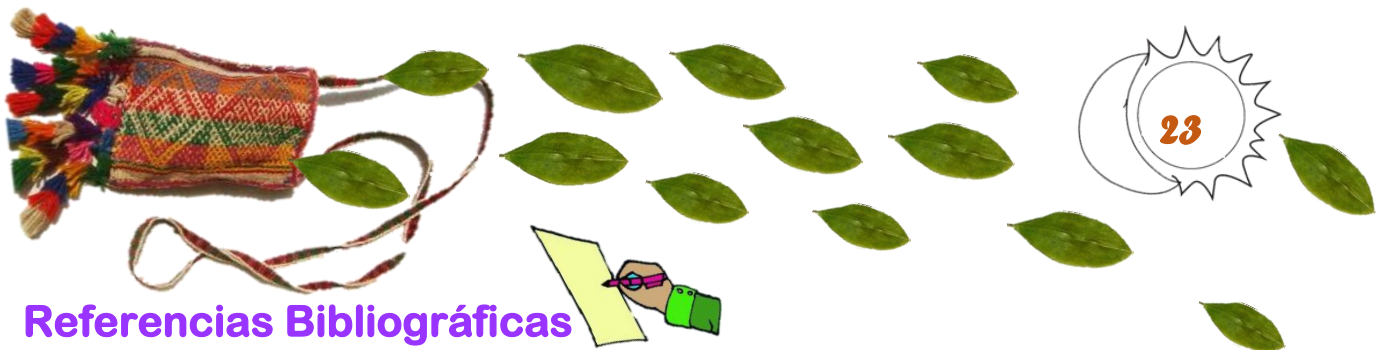
El diálogo es una excelente herramienta para la transformación de conflictos debido a que su objetivo es aumentar el entendimiento entre grupos, encontrar terrenos comunes y mejorar las relaciones. El resultado de un buen diálogo es que todos los participantes aprenden conjuntamente y, por consiguiente, logran construir posibles alternativas ante un conflicto.

En la cultura andina, el simbolismo que existe alrededor de la hoja de coca favorece la consolidación de espacios de diálogo. La repartición de coca a los participantes de un diálogo a cargo de las autoridades permite que todos los involucrados asuman una actitud de disposición y tranquilidad para dialogar. Así pues, el diálogo para la transformación de conflictos está inmerso en las tradiciones propias del ayllu.

Algunos elementos que favorecen el buen desarrollo de un diálogo son: la comunicación asertiva, que es la expresión directa y respetuosa de sentimientos, deseos, opiniones; la escucha activa, que implica la apertura e interés por comprender el mensaje del otro, la formulación de preguntas, que es un ejercicio que permite aumentar el entendimiento y generar mayor claridad sobre los mensajes que se intercambian.

En el diseño de un diálogo comunitario hay tres fases: planeación, en donde se prepara cómo se va a realizar el diálogo; implementación, en la que se busca que todos los participantes logren construir acuerdos, el monitoreo, evaluación, que se refiere al seguimiento de los avances durante el diálogo y de los resultados obtenidos al final.





Referencias Bibliográficas

- Barth, A. (s.f.). *Who participates in dialogue?* United States Institute of Peace Micro- Course: Designing Community-Based Dialogue.
- Barth, A. & Milofsky, A. (2018). *Comparing Dialogue, Discussion, and Debate*(Infographic). United States Institute of Peace.
- Cambridge, D. (s.f.) *M&E for Community-Based Dialogue*. United States Institute of Peace Micro-Course: Designing Community-Based Dialogue.
- Delgado, I, (s.f.). *Significado de comunicación*. Disponible en: <https://www.significados.com/comunicacion/>
- *Escuchar*. Definición MX. Fecha: 05/10/2017. Autor: Editorial Definición MX. Ciudad de México. Disponible en: <https://definicion.mx/escuchar/>
- Milofsky, A. (s.f.) *Dialogue, Discussion, and Debate*. United States Institute of Peace Micro- Course: Designing Community-Based Dialogue.
- Muñoz, Y., Ramos, M. & Romera, C. (s.f.) *Guía para el diálogo y la resolución de conflictos cotidianos*. GEUZ (Centro Universitario para la Transformación de Conflictos).
- Prada, M. & Unger, B. (2014) *Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes*. Cercapaz.
- Zanchelli, M. (s.f.) *Why Put Resources and Attention to the Dialogue Phase*. United States Institute of Peace Micro-Course: Designing Community-Based Dialogue.



***“Hagamos que la
Justicia y la Paz sea
el sentido común de
la Humanidad”***

