

GESTIÓN DE CONFLICTOS ENFOCADA EN LA SOLUCIÓN Y CÍRCULOS RESTAURATIVOS

Fredrike Bannink & Lorenn Walker, revisado en junio de 2015 traducido por Gema Verano Martinez, PhD

DIRECTRICES EN SIETE FASES PARA LOS FACILITADORES

- 1) CONVOCANDO EL CÍRCULO
- 2) ABRIENDO EL CÍRCULO
- 3) CONTRUYENDO FORTALEZAS
- 4) DESCRIBIENDO LOS OBJETIVOS
- 5) ENCONTRANDO EXCEPCIONES
- 6) DISEÑANDO EL PROGRESO
OPCIONAL: TRABAJO RESTAURATIVO
- 7) CERRANDO EL CÍRCULO

FASE 1. CONVOCANDO EL CÍRCULO

- a) Se invita a participar a todo aquel que quiere solucionar el conflicto o encontrar una solución o respuesta ante al daño producido.
 - Esto se realiza en cooperación con los principales agentes concernidos, las personas más afectadas por el conflicto, preguntándoles –previamente a la celebración del círculo: “¿Quién debería venir al círculo para ayudar a encontrar soluciones?”.
- b) Debe haber un equilibrio de los participantes considerando las partes en conflicto.
 - (por ejemplo, si alguien trae tres personas de apoyo, el otro participante debe saberlo y tener la oportunidad de venir acompañado por el mismo número de personas).
- c) Todas las personas se sientan en un círculo, mirándose las unas a las otras, sin ninguna mesa u otra barrera entre ellas.
- d) El facilitador proporciona agua o refrescos, algo simple, para hacer la conversación más informal.
- e) Cronograma: 1,5 horas a 2 horas + con un grupo extendido (> 4 personas).
- f) Si todos están conformes, el encuentro puede ser grabado en video y/o audio.
- g) La sala cuenta con papelógrafo y rotuladores.
- h) Un facilitador, co-facilitador o “ayudante” escribe los comentarios del grupo en el papelógrafo, si el grupo es mayor de cuatro personas.

FASE 2. ABRIENDO EL CÍRCULO

- a) La persona facilitadora comienza:
- “Bienvenidos. Mi nombre es y voy a actuar como facilitador de este círculo”.
 - “Gracias a todos por venir y por ayudar a dar respuestas a este caso en relación con (nombre de los individuos en conflicto o, si se trata de un grupo más extenso en conflicto, se identifica el nombre de su grupo, por ejemplo, “los estudiantes de cuarto”).
- b) La persona facilitadora solicita: “Por favor, ¿podéis iros presentando?”
- c) La persona facilitadora explica: “Únicamente hay dos reglas básicas. Cada uno de vosotros se compromete a respetar la confidencialidad y a hablar de uno en uno”.

FASE 3. CONSTRUYENDO FORTALEZAS

- a) Dependiendo de la relación existente entre las personas en conflicto (familiares, estudiantes de un mismo colegio, vecinos, empleados de una misma empresa o lugar de trabajo), la persona facilitadora les pide a cada uno que diga qué les gusta dentro de lo que tienen en común, por ejemplo, “¿Qué te gusta sobre tu familia, colegio, clase, vecindario, lugar de trabajo...?”.
- b) Si alguien comenta que “nada”, la persona facilitadora le responde: “¿Hay algo positivo, aunque sea mínimo, que te haya ocurrido allí en el pasado?”.
- c) Si, aún así, la respuesta sigue siendo “nada”: “¿Crees que tu mejor amigo o alguien que te conozca bien podría indicar algo positivo?”.
- d) La persona facilitadora reconoce el esfuerzo realizado por todos los participantes a lo largo del encuentro y les felicita.

FASE 4. DESCRIBIENDO LOS OBJETIVOS

- a) La persona facilitadora pregunta a los participantes: “**¿Cuáles son tus mejores expectativas sobre este círculo?**”, “¿hay alguna más?”, “¿alguna más?”.
- La persona facilitadora subraya las expectativas comunes, los fundamentos compartidos.
 - No existe un orden específico sobre quién empieza y termina en las fases 4 a 6.
- b) La persona facilitadora continúa animando a participar a la persona participante con: “¿hay algo más?”, hasta que esa persona manifieste: “Creo que esto es todo lo que puedo decir” o se percibe que ha sido exhaustiva con la descripción de sus mejores expectativas, quizá diciendo: “Creo que ya he mencionado todas en las que podía pensar”.
- En ese caso, la persona facilitadora responde que él/ella está impresionado/a con las respuestas dadas y pregunta a la siguiente persona.
 - Pregunta “¿algo más?” o similar, al menos tres veces. La repetición de las preguntas ayuda a la obtención de soluciones y respuestas creativas.
- c) La persona facilitadora pregunta entonces a los participantes –utilizando el tiempo futuro– sobre **diferencias positivas**:
- “¿Qué crees que será diferente cuando se resuelva este conflicto (cuando las expectativas mencionadas se cumplan?”.
 - “¿Qué más crees que será diferente?”. “¿Hay algo más?”.
 - Las diferencias positivas pueden ser individuales y/o relacionales:
 - “¿Qué crees que será diferente entre vosotros?”
 - “¿Cómo crees que otros apreciarán diferencias en vuestra actuación cuando este conflicto se haya resuelto o los objetivos se hayan alcanzado?”.
- d) En la fase 4 se da una descripción clara de los **objetivos** (las opciones de futuro preferidas) de las personas participantes.

FASE 5. ENCONTRANDO EXCEPCIONES

- a) La persona facilitadora pregunta a los participantes por posibles excepciones: “**¿Cuándo no se manifiesta el conflicto o se manifiesta de forma menor?**”.
- b) Se trata de buscar situaciones positivas, en el presente o en el pasado. “¿Qué más funciona?”. “¿Hay algo más?”.
- c) La persona facilitadora *puede* preguntar (en caso de posicionamientos más pesimistas): “**¿Podría ir la situación a peor?**”
- Los participantes tienden a pensar que la situación puede ir a peor.
 - La siguiente pregunta es: “**¿Y cómo, entonces, no ha ido a peor?**” (se remarcan sus competencias y estrategias de afrontamiento).
 - Entonces la persona facilitadora introduce las preguntas con una **escala de respuestas** y utiliza el papelógrafo para visualizar dicha escala.
 - “En la escala de 10 a 0, donde 10 significa que se cumplen tus objetivos y 0 supone lo contrario, ¿dónde te situarías en este momento?”.
 - La persona facilitadora enfatiza y alaba el encontrarse incluso en el 1 ó el 2, con respuestas como: “Fíjate te encuentras ahí y no en el nivel más bajo”.
 - Al mismo tiempo, la persona facilitadora dibuja una línea vertical con un 10 en la parte de arriba y un 0 en la de abajo, en la franja izquierda del papel. Después invita a los participantes a indicar su número en la escala y pone ese número y su nombre en el papelógrafo.
- d) La persona facilitadora puede preguntar a aquellos que se encuentran en posiciones más altas en la escala: “¿Qué sabes sobre esta situación que (nombre de otra persona en una posición más baja) no sabe todavía?”.

FASE 6. DISEÑANDO EL PROGRESO

- a) La persona facilitadora permanece junto al papelógrafo y pregunta a cada participante:
- “**¿Cuál sería una señal de progreso?**”.
 - “**¿Qué te haría pensar que te encuentras en un punto más alto de la escala?**”.
 - “**¿Qué notarían otros en ti cuando hubieses llegado a un punto más alto?**”.
 - “**¿En qué medida tu impresión sobre los demás cambiaría cuando llegases a un punto más alto en la escala?**”.
- b) Las personas facilitadoras preguntan:
- “**¿Cuál sería tu siguiente paso?**”.
 - “**¿Qué puedes hacer hoy o en el futuro cercano, aunque sea mínimamente, para llegar a alcanzar el nivel más alto?**”.
 - Piensa en pasos pequeños que conducen a grandes cambios.
- c) En el caso de que las personas participantes quieran que otros cambien –lo cual es así en muchos conflictos–, la persona facilitadora pregunta:
- “Supón que él/ella cambia en la dirección deseada por ti, ¿qué harías tú entonces de diferente manera?”.
 - “¿Se te ocurre algo más?”. “¿Alguna cosa más?”.
- d) La persona facilitadora puede centrarse en una opción a veces más realista:
- “Supón que él/ella/ellos no cambian en la dirección deseada por ti o dicen que lo harán y no lo hacen, ¿aún así, qué puedes hacer para que la situación sea mejor?”
 - “¿Se te ocurre algo más?”. “¿Alguna cosa más?”.
- e) Las personas facilitadoras pueden hacer un resumen de los pasos dados que muestran que se ha hecho un progreso para conseguir los objetivos o metas.

FASE OPCIONAL: TRABAJO RESTAURATIVO EN CASOS DE INJUSTICIA

- a) Cuando un individuo o un grupo resulta responsable y asume la responsabilidad de causar un daño, la persona facilitadora utiliza preguntas restaurativas para ver cómo podría abordarse el daño y reparar las relaciones.
- b) Primero, la persona facilitadora felicita a la/s persona/s por asumir su responsabilidad, por ejemplo: “Has hecho muy bien, te felicito. Has dado la cara y te has responsabilizado de ello. No es algo fácil de hacer y has hecho un buen trabajo”.
- c) La persona facilitadora pregunta a la persona que asume la responsabilidad:
- “¿Quién ha sido afectado por tu comportamiento?” .
 - “¿Cómo crees que les afectó?”.
- d) Si no se encuentra en el círculo la persona dañada o su representante, la persona facilitadora pregunta a la persona que asume su responsabilidad:
- “¿Qué podrías hacer dentro de tus posibilidades para reparar el daño?”.
 - “¿Se te ocurre algo más?”.
 - Se invita a otras personas en el círculo para que compartan ideas que podrían tener sobre cómo reparar el daño.
 - “¿Cuál sería un pequeño gesto que podría darse hoy para reparar el daño hecho?”.
- e) Si la persona dañada no participa, pero sí otros seres queridos o representantes de la misma, la persona facilitadora pregunta:
- “Si (nombre de la persona dañada) estuviera sentado/a hoy aquí, ¿qué diría él/ella sobre cómo fue dañado/a?”.
 - Y, “¿qué podría hacer (nombre de la persona que les ha hecho daño) para intentar trabajar en reparar el daño?”.
- f) Si la persona dañada participa, la persona facilitadora pregunta:
- 1) Primero, a la persona responsable y que se responsabiliza y compromete a reparar el daño: “¿Cómo crees que se ha visto afectado/a (nombre de la persona dañada)?”.
 - 2) La persona facilitadora mira a la persona dañada y le pregunta: “¿Cómo te has visto afectada?” y, después de obtener una respuesta, pregunta a continuación: “¿Qué podría hacer (nombre de la persona que se responsabiliza) para ayudar a reparar el daño?”.
 - 3) Volviendo a la persona que causó el daño y se responsabiliza: “¿Podrías tú hacer eso?” (considerando lo que haya dicho la persona dañada).

Resulta vital que el acuerdo al que se llegue esté bien detallado. Por ejemplo, si la persona que ocasionó el daño está conforme en “redactar una carta de perdón al colegio”, debe indicarse la fecha de su redacción y cuándo se enviará. Todos los planes para reparar el daño deben ser lo más claros y concretos posibles para evitar malentendidos futuros.

- 4) Una pregunta final a la persona que causó el daño: “¿Hay algo más que te gustaría decir?”.

FASE 7. CERRANDO EL CÍRCULO

- a) La persona facilitadora felicita a los participantes por asistir al círculo:
 - “Gracias por vuestra gran contribución y participación activa”.
 - Se invita a los participantes a felicitarse mutuamente.
- b) Si no se han podido abordar todos los temas en el primer círculo, la persona facilitadora pregunta a los participantes si creen que les resultaría útil volver a reunirse.
 - Si es así, la persona facilitadora pregunta: “¿Cuándo os gustaría programar el siguiente círculo?”.
- c) La persona facilitadora pregunta al grupo si quieren tener una reunión de seguimiento:
 - a. “**¿Os gustaría realizar un círculo para el seguimiento del acuerdo?**”.
 - b. La pregunta con la que se comienza el círculo de seguimiento sería: “**¿En qué medida la situación es mejor desde que se realizó el primer círculo?**”.
- d) Si se requiere, la persona facilitadora prepara un plan escrito o un resumen.
- e) La persona facilitadora programa que haya tiempo para que las personas participantes socialicen tras el círculo. Este encuentro informal es muy útil para promover un mayor entendimiento. Las personas facilitadoras proporcionan algún tentempié (un café o una simple caja de galletas o frutas).

Fredrike Bannink, Drs, MDR, psicóloga clínica y Máster en Resolución de Litigios. Formadora, coach y mediadora en Mediator Court of Amsterdam (Países Bajos). Ponente y formadora internacional y autora de diversas publicaciones especializadas (solutions@fredrikebannink.com y www.fredrikebannink.com).

Lorenn Walker, JD, MPH, educadora de salud pública y abogada de justicia restaurativa, Waialua, Hawai'i. Desarrolla técnicas, investiga y publica sobre modelos de aprendizaje efectivos, incluyendo las perspectivas restaurativa y de enfoque en las soluciones. Formadora internacional y ponente especialista Fulbright hasta 2018. Puede contactarse con ella en: lorenn@hawaii.edu o www.lorennwalker.com.

Referencias

- Bannink, F.P. (2010). *1001 Solution Focused Questions. Handbook for Solution Focused Interviewing*. Nueva York: Norton.
- Bannink, F.P. (2010). *Handbook of Solution Focused Conflict Management*. Cambridge MA: Hogrefe Publishers.
- Berg & De Jong (2013). *Interviewing for Solutions*. Belmont, CA: Brooks/Cole.
- Walker & Greening (2011). *Reentry and Transition Planning Circles for Incarcerated People*, Honolulu, Hawai'i: Hawai'i Friends of Justice & Civic Education.