



GUÍA DEL PARTICIPANTE

Policía Orientada a la Solución de Problemas con Capacidades de Mediación

Módulo 2



La presente publicación es parte de la estrategia de generación de conocimiento del programa Juntos para la Prevención de la Violencia (JPV) de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) en México. USAID contribuye al fortalecimiento de los sistemas locales de prevención integrados por actores del sector público y privado, organizaciones de la sociedad civil y académicos, en su capacidad para diseñar, implementar y evaluar políticas y prácticas de prevención de la violencia.

USAID ha consolidado un conjunto de “Colecciones” consistentes en herramientas, manuales, sistematizaciones, evaluaciones y guías con el objetivo de fortalecer las capacidades de los sistemas locales para atender el problema de la violencia y delincuencia en el corto, mediano y largo plazo, asegurando que la gestión del conocimiento y la evidencia sean generadas continuamente y trasciendan el período de ejecución del programa de USAID.

“ Este documento fue producido para su revisión por USAID. Fue preparado por el Observatorio Nacional Ciudadano como subcontratista de Chemonics International Inc. bajo el proyecto de USAID / México Juntos para la Prevención de la Violencia, primer contrato No. AID-523-C-15-00002. ”

“ Esta serie de documentos es posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Su contenido es responsabilidad de los autores y no refleja necesariamente el punto de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América. ”

CRÉDITOS

Diseño gráfico:
Jocelyn Castañeda

Enero, 2020

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	11
INTRODUCCIÓN A LA MEDIACIÓN POP	13
CONFLICTOS COMUNITARIOS.....	17
MODELO HOMOLOGADO DE JUSTICIA CÍVICA	21
MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	25
PROCESO DE MEDIACIÓN.....	31
PRÁCTICA DE MEDIACIÓN	37
CUADERNO DE EJERCICIOS	39
BIBLIOGRAFÍA	47

MÓDULO 2

Policía Orientada a la Solución de Problemas con Capacidades de Mediación

El objetivo de esta guía es orientar al participante en el transcurso del módulo. Para ello se detallan los objetivos y resultados esperados de aprendizaje; la metodología y técnicas de enseñanza y aprendizaje; el modelo de evaluación que se aplicará; la bibliografía elemental del módulo, así como las lecturas y actividades de cada uno de los temas.



INTRODUCCIÓN

Objetivo del módulo

Que los policías apliquen la mediación en su labor cotidiana como método para la resolución de conflictos comunitarios y la gestión proactiva de la convivencia, en el marco de la justicia cívica.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar este módulo, el participante:

- Comprenderá los conceptos relacionados con la justicia cívica, la cultura de la paz y la mediación de conflictos comunitarios
- Conocerá las herramientas para mediar conflictos comunitarios, así como a los actores involucrados en la mediación
- Identificará el marco normativo relacionado con la mediación de conflictos comunitarios, a fin de conocer su ámbito de aplicación y alcance, así como para reconocer aquellos que deban canalizarse a otras instancias

Programa del módulo

1. Introducción a la mediación POP
 - 1.1. Mediación con perspectiva para la resolución de conflictos comunitarios
 - 1.2. Exposición de conceptos clave para la mediación
 - 1.3. Principios de mediación
2. Conflictos comunitarios
 - 2.1. Identificación de un conflicto comunitario
 - 2.2. Variables involucradas en los distintos conflictos comunitarios
 - 2.3. Propuestas y actitudes de solución para otro tipo de conflictos

3. Modelo Homologado de Justicia Cívica
 - 3.1. Teoría de la aplicación de la justicia cívica y la mediación en el ámbito municipal
 - 3.2. Relaciones entre la corporación policial, la justicia cívica y el Ministerio Público
 - 3.3. Capacidades institucionales para la mediación
 - 3.4. Reconocimiento y manejo de conflictos comunitarios
4. Mediación para la solución de conflictos
 - 4.1. Resignificación del conflicto
 - 4.2. Relevancia de diagnosticar el contexto e identificar similitudes
 - 4.3. Partes y actores involucrados en la solución del conflicto comunitario
 - 4.4. Experiencias y perspectivas de la mediación para la resolución de conflictos
5. Proceso de mediación
 - 5.1. Apertura de las sesiones
 - 5.2. Habilidades de comunicación no violenta y escucha activa
 - 5.3. Cierre de la sesión
 - 5.4. Acuerdos de mediación
6. Práctica de mediación
 - 6.1. Áreas de oportunidad de la mediación para el diagnóstico policial
 - 6.2. Caso práctico

Modelo de evaluación

La evaluación de este módulo se realizará a través de la valoración de las habilidades y los conocimientos adquiridos sobre las prácticas y perspectivas de la mediación aplicadas a la intervención positiva, por parte de los policías, en los conflictos comunitarios que identifican. Lo anterior en concordancia con los objetivos y el marco del Modelo Homologado de Justicia Cívica.

Este módulo tiene el objetivo de dotar de capacidades de mediación a la corporación policial por medio de ocho actividades, en conjunto con las lecciones presentadas para comprender y aplicar herramientas de mediación.

INTRODUCCIÓN A LA MEDICIÓN POP

A partir del *Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México (MHJC)* se identifica al policía municipal como la autoridad pública con mayor accesibilidad para atender de forma inmediata un conflicto o hecho delictivo.

En este sentido, el programa de mediación tiene como objetivo general otorgar lineamientos para la implementación de la mediación orientada a la solución de conflictos comunitarios. Lo anterior como parte de una estrategia que fomenta en la institución policial una visión sistémica de los problemas, así como habilidades enfocadas a la aplicación de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias (MASC) y a la actuación policial in situ con un enfoque de proximidad.

La mediación es una estrategia de uso cotidiano mediante la cual la corporación puede intervenir positivamente en la atención y resolución de conflictos comunitarios de forma proactiva, integral y preventiva. El diseño participativo de un programa de mediación adecuado al contexto municipal permite un mayor conocimiento local al sistematizar las intervenciones policiales y aprender de ellas.

Meta

Conocer los conceptos básicos relacionados con la mediación como medio alternativo de solución de controversias, a fin de delimitar su ámbito de aplicación y los principios para su implementación.

Objetivos específicos

- Definir los conceptos básicos de cultura de la paz y justicia transformativa
- Identificar el ámbito de aplicación de la mediación
- Identificar los principios de la mediación para su aplicación en la solución de conflictos

Fundamentación teórica

De acuerdo con el MHJC, la capacidad de mediación de los policías locales es indispensable ya que se les reconoce como los servidores públicos encargados de responder a los conflictos que representan delitos o faltas administrativas, así como a aquellos que no escalan a conductas ilícitas. Debido a esto, la mediación policial debe utilizarse con el objetivo de atender y distender los conflictos entre ciudadanos.

Este módulo integra la mediación policial como una estrategia de intervención positiva, en función de las capacidades otorgadas al policía municipal en la solución de conflictos comunitarios, así como debido a la posibilidad de captar insumos para aprovechar la información y técnicas que se desprendan del ejercicio.

El paradigma de la mediación como estrategia proactiva e integral para la solución de los conflictos comunitarios se instruye dentro de la perspectiva de la cultura de la paz y la justicia transformativa, por sus características:

- 1) Cultura de la paz:** promueve el uso de técnicas no violentas para la solución de conflictos, a través del diálogo
- 2) Justicia transformativa:** es un proceso que, aunque parte de la autoridad, escucha exclusivamente a las partes y se sostiene por las mismas.

La **mediación orientada a la solución de conflictos** consiste en la intervención del policía como una tercera parte imparcial que asiste a dos partes en disputa para que reflexionen y dialoguen respecto de sus diferencias, a fin de llegar a un acuerdo basado en el entendimiento mutuo y la voluntad de los involucrados. Además, en el Modelo de Policía Orientada a la Solución de Problemas, se pretende captar información específica que permita identificar y diagnosticar el contexto en el que se desarrollan los desacuerdos, para así contar con herramientas que faciliten una actuación positiva en la comunidad.

La mediación policial es una estrategia integral de uso cotidiano que le permite al policía municipal:

- Ayudar a entender y solucionar los conflictos entre ciudadanos

- Transformar la imagen del policía municipal y reforzar la confianza ciudadana en la autoridad pública
- Llegar a acuerdos creados por y para las partes en conflicto

Asimismo, es una estrategia proactiva para la **prevención de delitos**, ya que:

- Promueve la solución de conflictos a través del diálogo
- Optimiza los recursos y las actividades cotidianas de la corporación policial
- Fomenta el entendimiento y la atención estratégica de los conflictos comunitarios y su origen

Es importante destacar que los policías municipales pueden mediar conflictos —actualmente, durante sus jornadas— debido a que por lo general son las autoridades requeridas y los primeros respondientes ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, se requiere el desarrollo de la **capacidad de mediación** que permita al policía local fundamentar y sistematizar la mediación de conflictos comunitarios como:

- a) Una práctica policial que integra la perspectiva de la cultura de paz y justicia transformativa para la solución de conflictos
- b) Una fuente de información sobre el origen de los conflictos locales para su entendimiento y atención

Las herramientas que se presentan en el módulo están enfocadas en desarrollar las capacidades técnicas y de perspectiva para la mediación policial. Sin embargo, el policía debe tomar en cuenta que esta práctica se enfrenta a un problema que podría dificultar su aplicación: la **neutralidad del policía**.

De acuerdo a **Goldstein** (1990), “por lo general se asume que el policía tendrá sesgos para atender un problema o responder a un incidente —como agentes del Estado, como reflejo de la cultura predominante, y como imposición de un conjunto de valores asociados con el control de la conducta humana—”. Por lo que una mediación que parta de los principios básicos (abajo mencionados), así como de la disposición, sensibilidad y escucha activa del policía, puede ayudar a cambiar la percepción de la figura de autoridad.

El proceso de mediación orientada a la solución de problemas consiste en la apertura de la sesión de mediación basada, grosso modo, en los siguientes cuatro principios rectores:

- **Voluntariedad:** se refiere al común acuerdo de participar en el proceso. Ya que la mediación se basa en este principio, es esencial generar un clima de confianza que no limite la voluntad de las partes de expresar y entender sus necesidades mutuas.

- **Imparcialidad:** el mediador debe tener la habilidad de distanciar su punto de vista del de las partes, sin influenciar el resultado de la mediación. Necesita enfocar sus esfuerzos en ayudar a las partes en conflicto a comunicarse con respeto y a tomar sus propias decisiones.
- **Confidencialidad:** la creación del espacio de confianza se sustenta con el aseguramiento de que las especificidades del problema competen al proceso, y que esta información no será abordada fuera de la sala, lo que promueve la sensación de seguridad entre las partes.
- **Flexibilidad del proceso:** la mediación se adecua a las partes, ya que estas se encargan del diálogo y la solución del conflicto. Evita procesos formales y sanciones determinadas por la autoridad pública.

Estos principios buscan asegurar el desarrollo de un proceso justo y dinámico donde las partes puedan encontrar soluciones consensuadas a sus diferencias. Cabe destacar que es de los únicos sistemas de solución de conflictos que trabaja para recuperar la confianza de las partes que van a mediar.

CONFLICTOS COMUNITARIOS

De acuerdo con el artículo 21° de la CPEUM, la pronta detección y atención de los conflictos comunitarios supone un primer paso en la generación y preservación del orden público y la paz social. La mediación es entonces un método idóneo para atender conflictos que lleguen a pronta solución mediante común acuerdo entre las partes, dentro de lo estipulado en el marco de la seguridad pública, donde se establecen como elementos los primeros respondientes y la justicia cívica como una forma de Buen Gobierno.

En este sentido, se entiende a los conflictos comunitarios como “aquellos problemas que se suscitan por la convivencia ordinaria en la comunidad urbana y abarcan aquellas situaciones problemáticas entre partes, que no constituyen faltas administrativas, y que pueden o no ser relevantes para efectos penales, con exclusión de las conductas de mediano o alto impacto criminal.”¹ Por ejemplo, las disputas que llegan diariamente al conocimiento de los policías municipales, como los conflictos entre vecinos, clientes y vendedores, familiares, empleados y empleadores; a través de llamadas de emergencia, directamente en la estación de policía, en el patrullaje o durante sus interacciones con los ciudadanos.

En síntesis, la atención de conflictos comunitarios a través de la mediación policial funge como herramienta para la prevención de delitos y faltas administrativas; mientras que aquellos conflictos que requieren de una intervención prolongada, o son competencia de otra instancia, requieren de la canalización a autoridades que tengan competencia en el asunto y que puedan llevar registro de los mismos.

¹ Modelo Homologado de Justicia Cívica, USAID.

Meta

Brindar al participante las herramientas para identificar un conflicto comunitario y distinguirlo de un delito o una falta administrativa, con el fin de determinar la aplicabilidad de la mediación como alternativa para su solución.

Objetivos específicos

- Definir los conceptos de delito, falta administrativa y conflicto comunitario
- Delimitar el ámbito de aplicación de la mediación para la resolución de conflictos comunitarios
- Identificar al policía como actor central de intervención positiva en la comunidad

Fundamentación teórica

La técnica de mediación policial es aplicable para la resolución de conflictos comunitarios, por lo que es fundamental que el participante identifique los aspectos teóricos de cada tipo de situación conflictiva con la que se involucra diariamente.

Figura I. Tipos de situaciones conflictivas identificadas durante la labor policial



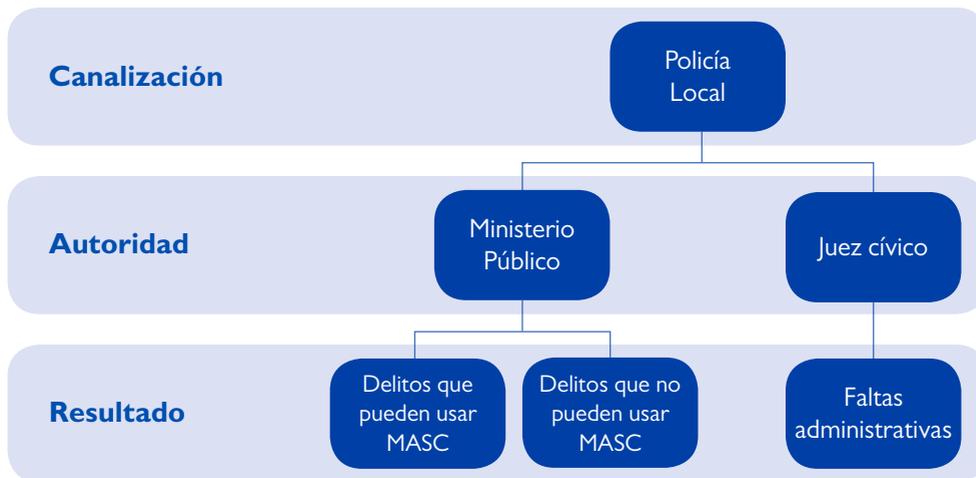
Tabla 1. Aspectos teóricos de los diferentes tipos de situaciones conflictivas

<p>Falta administrativa</p> <p>Cada municipio establecerá sus propias faltas administrativas, sin embargo, estas pueden responder a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faltas contra el orden público o el bienestar colectivo • Faltas contra la salud o el medio ambiente • Faltas contra la propiedad • Faltas contra las personas y su seguridad • Faltas de carácter vial <p>Además, deberá contemplarse el incumplimiento de un acuerdo derivado de la mediación como una falta administrativa.</p>
<p>Delito</p> <p>Todas las conductas previstas en los códigos penales de los estados y de la Federación.</p>
<p>Conflicto comunitario</p> <p>Son todos aquellos problemas que pueden suscitarse por la convivencia ordinaria en la comunidad urbana, independientemente de los perfiles socioeconómicos y demográficos de los intervinientes y de las zonas donde ocurren. Pueden considerarse aquellas situaciones problemáticas entre partes que no constituyen faltas administrativas y que pueden o no ser relevantes para efectos penales, con excepción de las conductas de mediano o alto impacto criminal.</p>

A diferencia de los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias (MASC) en el ámbito penal, la mediación orientada a la solución de conflictos podrá practicarse en aquellas situaciones de conflicto que aún no escalen a violencia, o en conductas atípicas para la ley, así como para los desacuerdos que se identifican desde sus primeros momentos y que pueden derivar en posibles acciones graves para la ley, en caso de no ser atendidas.

La capacidad de mediación policial debe contemplarse dentro del marco de actuación correspondiente (sea en el ámbito penal o en el de Justicia Cívica), en caso de captar conflictos que sean constitutivos de hechos delictivos o faltas administrativas. De acuerdo con la situación que se presente, el policía deberá seguir el proceso de canalización según el ámbito de competencia establecido en la ley.

Figura 2. Cuadro de canalización para los conflictos que derivan en hechos atípicos para la ley



Fuente: elaboración propia

Si bien, ante la presencia de hechos constitutivos de delitos o faltas administrativas, el policía local es el puente de canalización de este tipo de conflictos a las instancias correspondientes, la mediación para los conflictos comunitarios es una oportunidad para atender las disputas proactivamente y captar la información de origen del conflicto, lo cual procurará un mayor entendimiento y la creación de inteligencia en la corporación policial.

Es importante aclarar las dudas acerca de la canalización de conflictos no susceptibles a la mediación policial y su proceso de canalización con otras instancias. El escalamiento de conflictos y la canalización al Juzgado Cívico o al Ministerio Público no representan falla en la actuación del policía, sino una consecución de instancias públicas para la mejor atención del conflicto en el marco del MHJC y el sistema de justicia penal.

MODELO HOMOLOGADO DE JUSTICIA CÍVICA

A partir del *Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México (MHJC)* se puede identificar al policía municipal como la autoridad pública con mayor accesibilidad para brindar atención inmediata en caso de un conflicto o hecho delictivo, por lo que el módulo de mediación tiene como objetivo general otorgar conceptos y lineamientos para la intervención positiva del policía a partir de la **mediación policial orientada a la solución de conflictos comunitarios en el marco de la justicia cívica**. Lo anterior debido a que la mediación es una capacidad —y estrategia— que fomenta en el cuerpo policial una visión sistémica de los problemas, el desarrollo de habilidades para la aplicación de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias (MASC), y una forma de actuación policial in situ con enfoque de proximidad; todas estas, características distintivas del MHJC.

El propósito de esta lección es identificar los espacios de actuación policial dentro del procedimiento previsto en el MHJC para desactivar conflictos comunitarios, antes de que estos deriven en otro tipo de conductas atípicas para la ley.

Meta

Conocer el procedimiento previsto en el MHJC e identificar los espacios donde se posibilita su acción para atender y desactivar conflictos comunitarios a través de la mediación.

Objetivos específicos

- Comprender el rol del policía en el Modelo Homologado de Justicia Cívica con espacio para la resolución de problemas *in situ*
- Identificar los espacios y límites de la intervención policial para desactivar los problemas, así como para la resolución de conflictos comunitarios
- Reconocer el ámbito de aplicación de la mediación policial y los procesos de canalización con el Juzgado Cívico en caso de faltas administrativas

Fundamentación teórica

La mediación es una capacidad y una estrategia de uso cotidiano que la corporación policial puede aprovechar para intervenir positivamente en la atención y resolución de conflictos comunitarios de forma proactiva, integral y preventiva, antes de que estos deriven en una conducta atípica para la ley. Por su parte, el diseño participativo y la aplicación de un programa de mediación policial adecuado al contexto municipal permite mayor conocimiento local al sistematizar las intervenciones policiales y aprender de ellas.

Los objetivos particulares que un programa de mediación policial debe perseguir son:

- a) Reconocer y desarrollar las capacidades de los elementos de la policía municipal para que lleven a cabo la mediación de los conflictos comunitarios
- b) Integrar la mediación policial como una estrategia preventiva, integral y proactiva para la Policía Orientada a la Solución de Problemas
- c) Reconocer los espacios de mediación policial en el MHJC y llevar a cabo acciones de aprendizaje y sensibilización a las intervenciones de la corporación policial

Integrar el Modelo Homologado de Justicia Cívica a la labor policial debe contemplar y tener claros ciertos factores, como son:

1. El ámbito de aplicación y espacios de intervención para la mediación policial orientada a la solución de conflictos comunitarios en el MHJC
2. El proceso de canalización para los conflictos que no sean susceptibles de mediación policial
3. Los beneficios y retos de la mediación policial orientada a la solución de conflictos, de acuerdo a su lugar de ocurrencia
4. El desarrollo de capacidades para la mediación orientada a la solución de conflictos *in situ*

Con este objetivo se propone una serie de actividades que otorgue el conocimiento de los lineamientos y las capacidades para la mediación policial en el marco del MHJC.

Si bien, es probable que la mediación in situ sea más recurrente debido a la cotidiana presencia en la calle del policía municipal, se sugiere contemplar la posible adecuación de un espacio, si se encuentra dentro de las posibilidades presupuestarias y de infraestructura.

A continuación se presentan los beneficios y retos a contemplar para ambas opciones.

a) Mediación en el sitio de ocurrencia del conflicto

Tabla 2. Beneficios y retos de la mediación en el sitio de ocurrencia del conflicto

BENEFICIOS	RETOS
<ul style="list-style-type: none"> • No requiere tiempos de traslado y, por tanto, limita la oportunidad de que las partes se sus-traigan del proceso • Permite familiarizarse con el entorno del conflicto 	<ul style="list-style-type: none"> • Puede existir la presencia de especta-dores: vecinos, familiares, etcétera • Desconfianza ciudadana a la intervención del policía

Fuente: elaboración propia

b) Mediación en un espacio determinado para ello

Tabla 3. Beneficios y retos de la mediación en un espacio determinado para ello

BENEFICIOS	RETOS
<ul style="list-style-type: none"> • La infraestructura puede adecuarse con elementos didácticos para el desarrollo de las sesiones • Promueve la generación de un espacio de confianza • La comunidad puede identificar un espacio designado al cual acudir para solucionar controversias • Limita interferencia de terceras personas y ruido 	<ul style="list-style-type: none"> • Requiere presupuesto e infraes- tructura suficientes y disponibles • Necesita capacitación formal de los policías • Alta demanda del servicio • Precisa espacios adecuados con la luz y circulación de aire necesarias

Fuente: elaboración propia



MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

La corporación policial debe tener presente el desarrollo de capacidades tanto conceptuales como prácticas para implementar la mediación policial como estrategia cotidiana e integrar la información correspondiente para potenciar los beneficios de una Policía Orientada a la Solución de Problemas.

Con el fin de brindar conocimiento sustancial para la solución de conflictos comunitarios, a continuación se desarrolla esta lección teórica cuyo propósito es brindar a los policías, conceptos y perspectivas para llevar a cabo efectivamente la mediación orientada a la solución de problemas (como paradigma y como herramienta).

Meta

Conocer los fundamentos teóricos que permiten la resignificación del conflicto y el análisis de las partes para conocer sus intereses y necesidades, así como integrar su importancia en la solución de conflictos comunitarios para el actuar policial.

Objetivos específicos

- Comprender el conflicto como una oportunidad de mejora futura de las relaciones de convivencia
- Identificar características generales de las partes en conflicto para sobrepasar las “posiciones” y enfocar la relación en “intereses y necesidades”
- Sensibilizar al policía en el significado del conflicto para promover una convivencia basada en el diálogo y la cultura de la paz

Fundamentación teórica

La mediación orientada a la solución de conflictos implica la resignificación del conflicto; la comprensión de las partes y los principios rectores de la mediación; y la dimensión de la tercera parte neutral. A continuación se ahonda en estos conceptos clave para encontrar oportunidades de resignificación y diálogo en la implementación de esta herramienta.

Resignificación del conflicto

Es común que en la actualidad el conflicto sea percibido como un evento negativo e inmutable en la convivencia diaria; en donde se involucran la lucha, los enfrentamientos, los apuros y las discusiones. Sin embargo, en el paradigma de la mediación, el conflicto no se limita a sus percepciones negativas, sino que trasciende para convertirlo en una ventana de oportunidad que posibilite llegar a mejores condiciones en las relaciones. Se concibe el conflicto como una muestra de la necesidad de cambio y transformación; como una dinámica social inevitable que puede aprovecharse para impulsar procesos de cambio social positivo.

De acuerdo con Kim y Pruitt, el conflicto es “una divergencia percibida de intereses y creencias de que las aspiraciones actuales de las partes no pueden ser alcanzadas simultáneamente o son incompatibles”.

De esta definición resalta que 1) la simple incompatibilidad percibida de intereses y creencias puede generar conflicto, y 2) ya que las incompatibilidades son subjetivas, estas no necesariamente corresponden la realidad. Al entender a los conflictos como un fenómeno que no es estático, sino dinámico e interactivo en la comunidad, se pueden encontrar múltiples alternativas para su manejo y solución.

Los mediadores deben considerar el conflicto en raíz y la repercusión de los siguientes factores:

- Relaciones de poder
- Escasez de recursos
- Necesidades materiales y psicológicas insatisfechas

Sobre todo, se debe tomar en cuenta que, en el paradigma de la mediación, el entendimiento del conflicto se origina en las situaciones de nuestro entorno. En una sociedad donde se privilegia la competencia, el conflicto estará asociado a la existencia de un ganador y un perdedor, lo que provocará la presencia de una parte victoriosa y una insatisfecha.

Por esta razón, la mediación promueve la resignificación del conflicto como una oportunidad para generar condiciones de ganar-ganar, a través del entendimiento mutuo de las partes y la integración de sus perspectivas.

Comprensión de las partes en conflicto y sus características

Con el fin de llevar a cabo la mediación orientada a la solución de problemas, el policía debe ser capaz de identificar las distintas personalidades y lidiar con las emociones que surgen ante la presencia del conflicto, para poder facilitar la comunicación entre las partes.

En términos generales, se pueden clasificar a las personas de cinco maneras, de acuerdo a la forma en la que enfrentan el conflicto.

Figura 3. Cuadro de actitudes generales frente a los conflictos

<p>Competidor Ganar-perder "A mi manera"</p>	<p>Transigente Ganar algo y perder algo "50% a mi manera, 50% a la tuya"</p>
<p>Comprometedor Ganar-ganar "A nuestra manera"</p>	
<p>Elusivo Perder-perder "No hay manera"</p>	<p>Complaciente Perder-ganar "A tu manera"</p>

Fuente: elaborado con base en Ana Elena Fierro Ferrández (2010)

Esta clasificación se obtiene al analizar las estrategias (los recursos que posee) y las fuentes de poder del sujeto (la posición del individuo en la sociedad). Una vez analizadas, se puede identificar la forma apropiada de intervención, siempre tendiente a un acuerdo ganar-ganar.

Los distintos tipos de personalidad se reconocen en la siguiente tabla.

Tabla 4. Tipos de personalidad para la mediación

TIPO DE PERSONALIDAD	FUENTE DE PODER	POSIBLES BENEFICIOS	POSIBLES RETOS O DESVENTAJAS	ESTRATEGIAS QUE SIGUE
Competidor	Su posición personal, sus intereses. Reducen la situación a negro y blanco, culpable o inocente, de modo que alguien debe ser victorioso y el culpable debe ser derrotado	Rapidez y firmeza con la que se toman decisiones, así como una tendencia a proteger a los inocentes	Esta actitud provoca que las relaciones se destruyan, lo que puede generar un estancamiento	Disuasión de la contraparte, citar políticas y normas, controlar la situación y ser inaccesible
Transigente	Su fuente de poder se basa en la confianza, las habilidades, las buenas intenciones y la creatividad. Prefieren llegar a ganancias y pérdidas recíprocas	Promueven un alto nivel de cooperación, creatividad y buenas intenciones	Agobio, la pérdida de tiempo u objetivo, y una “parálisis provocada por el análisis”	Mantener el propio punto de vista mientras da bienvenida a las diferencias
Comprometedor	La razón y la moderación. El objetivo de este tipo de estilo es que ambas partes ganen	Promueve formas de salir del estancamiento, la mayoría de las personas lo entiende. Promueve la calma y la razonabilidad	Existe una probabilidad de lograr acuerdos mediocres, que no cumplan los principios de mediación y se enfoquen en los síntomas más no en las causas de los problemas	Buscan la moderación, regatear, dividir la diferencia, y encontrarse a medio camino con otros

TIPO DE PERSONALIDAD	FUENTE DE PODER	POSIBLES BENEFICIOS	POSIBLES RETOS O DESVENTAJAS	ESTRATEGIAS QUE SIGUE
Elusivo/evasivo	Prefieren rehuir el conflicto para “no hacer una montaña de un granito de arena”, lo que trae como consecuencia que ambas partes pierdan al preferir no tratar de asumir el conflicto	El conflicto no se enreda en temas triviales o relaciones insignificantes: preservan el status quo y tienen la habilidad de influir en el resultado sin comprometer	Posibles explosiones de ira, aislamiento, muerte lenta de relaciones, estancamiento y desilusión	Apartarse, retirarse, postergar, desviar la atención y suprimir emociones
Complaciente	Basan su poder en las relaciones, esto es, en la aprobación de los demás. No negocian beneficios para sí mismos, sino que buscan complacer a sus oponentes	Son apreciados por los demás, pueden estar sin molestias o ajetreos, y tienen autodisciplina del ego	Pueden frustrar a los oponentes que quieren colaborar. Posible resentimiento y depresión. Impide el crecimiento de habilidades personales y niegan a otros el beneficio del enfrentamiento sano	Consentir, acceder, convencer que sus problemas no son importantes y apaciguar los conflictos

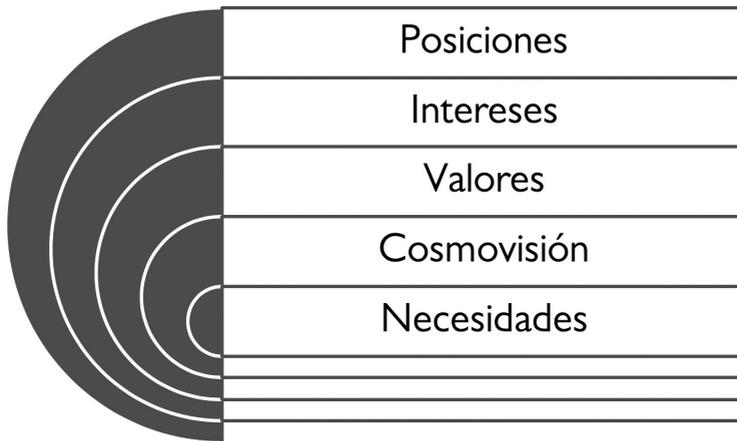
Fuente: elaboración propia

Con el fin de encontrar soluciones a los problemas, es vital identificar las posiciones que toman las partes, así como el propio mediador, ya que esto marca el parámetro de las interacciones iniciales. Atender y trascender las posiciones promueve la creación de un espacio de confianza y respeto por medio del cual se pueden identificar los intereses y las necesidades de las personas, para contar con las dos perspectivas del conflicto y construir soluciones sostenibles y propias a sus desacuerdos.

- **Posiciones:** una exigencia presentada como si fuera la única solución del problema.
- **Intereses:** los objetivos personales no declarados que explican la exigencia de la posición.
- **Necesidades:** elementos básicos no negociables, usualmente ligados a aspectos de la identidad de los sujetos.

Con las características mencionadas sobre los tipos de personalidad, el mediador debe asegurar que su intervención tenga por objetivo mejorar las relaciones futuras de los ciudadanos, por lo que debe hacer preguntas que sobrepasen las posiciones para identificar los intereses y las necesidades, con el objetivo de centrar en estas la solución del conflicto comunitario. La metáfora de las capas de la cebolla otorga una herramienta para clarificar la intervención.

Figura 4. Análisis del conflicto a través de las capas de la cebolla



Fuente: elaboración propia

PROCESO DE MEDIACIÓN

Esta lección se enfoca en dar herramientas de solución de conflictos comunitarios para el policía municipal. Independientemente del lugar donde se lleve a cabo la identificación del problema y donde ocurra la mediación policial, esta lección busca proveer de habilidades para conducir un proceso de mediación abierto. Esto significa que la información que se presenta solo pretende guiar el proceso, sin ser necesariamente formal (sobre todo, ya que el policía municipal no tiene la facultad de lograr acuerdos rectificables de la mediación).

Cabe señalar que, para intervenir positivamente en la solución de conflictos comunitarios, el policía municipal debe contar con los conocimientos básicos de la mediación como paradigma orientado a la solución de problemas. A continuación se proporcionan herramientas para tres momentos clave de la mediación.

Figura 5. Elementos clave de la mediación



Fuente: elaboración propia

Meta

Contar con estrategias argumentativas para la desactivación y posible solución de conflictos comunitarios.

Objetivos específicos

- Identificar las etapas generales de la mediación y sus características argumentativas
- Conocer la comunicación no violenta como buena práctica para llevar a cabo el diálogo
- Contar con puntos clave para comprender el conflicto y solucionar las diferencias

Fundamentación teórica

Un factor que el desarrollo de la capacidad de mediación policial deberá tener presente es la posibilidad de que la mediación se desarrolle en el lugar de ocurrencia del conflicto (si se presenta durante las actividades cotidianas, por ejemplo, en el patrullaje o la interacción con miembros de la comunidad), o en un lugar designado para la ocasión (en la estación de policía o en las instalaciones del ayuntamiento).

Para el desarrollo de la **capacidad de mediación policial**, la corporación debe contar, al menos, con:

1. Un programa de capacitación para integrar en el actuar cotidiano el paradigma y las herramientas de la mediación orientada a la solución de conflictos
 2. Sensibilidad, empatía y escucha activa
 3. Socialización de la oferta de la mediación como estrategia de solución de conflictos comunitarios
 4. De ser posible, infraestructura y presupuesto disponible para la realización de las actividades de mediación
- a. Se sugiere determinar un espacio cerrado único para llevar a cabo los procesos de mediación

Independientemente de dónde se desarrolle la sesión de mediación, a continuación se enuncian pautas generales para la conducción de una sesión más estructurada. Sin embargo, se debe priorizar la adecuación a la atención del conflicto comunitario.

A continuación se otorga un guion que ayudará a introducir la sesión.

Tabla 5. Fases de la sesión de mediación

FASE DE LA SESIÓN	DESCRIPCIÓN	GUIÓN PROPUESTO
Presentación	El proceso inicia con la presentación del mediador, del proceso y de las partes	<ul style="list-style-type: none"> • “¿Me pueden decir sus nombres y cómo prefieren que me dirija a ustedes?” • Dar una felicitación por escoger la mediación para solucionar sus conflictos. Explicar en qué consiste la mediación, cuáles son sus características y cuál es el objetivo final (relaciones a futuro) • “La mediación es un proceso orientado al futuro. Su finalidad es que el acuerdo se cumpla y sea duradero, y que las relaciones permanezcan en el tiempo”
Encuadre de la mediación	Se presentan las reglas del proceso, para facilitar la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Evitar distracciones ajenas durante el proceso • No interrumpir a la contraparte, respetar los turnos de palabra • Utilizar lenguaje apropiado, sin groserías • “El proceso es voluntario, desde el principio hasta el final. Ustedes están aquí porque quieren, ¿no es así? En cualquier momento se puede abandonar la mediación si las partes o el mediador lo considera oportuno” • En caso de ser necesario, se podrán realizar sesiones individuales, pero se privilegian las sesiones conjuntas
Abordaje del conflicto	Cada parte cuenta cuál es el conflicto, cómo surgió, por qué han venido a la mediación y qué quieren conseguir del proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Pedir a las partes que se comuniquen con respeto • Mencionar que, por el tipo de diálogo, no pueden hablar del proceso fuera de la sala • “Les garantizo neutralidad, ya que no me inclinaré, por una parte, ni por la otra” Proporcionarles hojas blancas con el fin de evitar interrupciones

FASE DE LA SESIÓN	DESCRIPCIÓN	GUIÓN PROPUESTO
Propósito de la mediación	Tras las primeras intervenciones de ambas partes, se realiza una lista llamada <i>agenda</i> . En ella se anotan los intereses de ambos para ver en qué coinciden, con el fin de llegar a un acuerdo y satisfacer sus intereses	<ul style="list-style-type: none"> • “Les garantizo neutralidad, ya que no me inclinaré, por una parte, ni por la otra”
Cierre de la sesión y posible firma de acuerdos	La sesión de mediación puede terminar una vez llegados a un acuerdo, o puede ser una intervención de más sesiones	<ul style="list-style-type: none"> • “No se preocupen por llegar a un acuerdo en la primera sesión. Lo que importa es el entendimiento mutuo y la mejora de relaciones para un futuro”

Fuente: elaboración propia

La intervención de la tercera parte debe poner atención a las vulnerabilidades estructurales que pueden impedir el diálogo, tomando en cuenta: 1) el equilibrio de poder, 2) la distribución de recursos, y 3) las causas subyacentes del conflicto. Esto con el fin de promover la igualdad y el respeto entre las partes durante el proceso.

Una vez reconocida la personalidad de las partes sujetas al proceso de mediación², es de vital importancia promover una comunicación no violenta con el objetivo de facilitar el diálogo; la creación de un clima de confianza y el respeto de la contraparte. Esto con el fin de promover que las partes sientan que sus necesidades son incluidas, y sus opiniones, escuchadas. De esta forma se lograrán acuerdos duraderos y sostenibles en el tiempo.

Comunicación no violenta

En este apartado se propone el uso de la “comunicación no violenta” para conducir el diálogo entre las partes bajo las premisas de la empatía y la compasión, cuyo uso orienta a reestructurar nuestras formas de expresarnos y escucharnos. Se exponen los principios de la comunicación no violenta y actividades que se pueden realizar para promover la comunicación.

² Ver cuadro de personalidades propuesto en Mediación como paradigma.

De acuerdo con el modelo desarrollado por Marshall B. Rosenberg, la comunicación no violenta parte de los siguientes componentes:

- **Observación:** parte de observar lo que ocurre en una situación dada, lo que dicen o hacen los demás. Llamar la atención a un hecho específico sirve para explicar el origen del conflicto.
- **Sentimiento:** comunicar los sentimientos que parten de la observación permite compartir la postura y las emociones que permean el conflicto.
- **Necesidades:** identificar las necesidades, valores o deseos que parten del conflicto observado, permite significar los sentimientos experimentados y hacer peticiones específicas.
- **Petición:** finalizar haciendo una petición específica que cubra la necesidad identificada. La petición se centra en lo que esperamos que la otra persona haga para enriquecer la vida de ambos.

La aplicación de la comunicación no violenta permitirá practicar habilidades promovidas por esta, como son: 1) observar sin evaluar, 2) identificar y expresar nuestros sentimientos, 3) asumir la responsabilidad de los sentimientos, 4) identificar lo que pedimos a los demás para enriquecer nuestra vida, y 5) la recepción empática.

Al utilizar la estrategia de la comunicación no violenta, en vez de obedecer a reacciones habituales y automáticas, las palabras se convierten en respuestas conscientes con base en lo que percibimos, sentimos y deseamos. De esta forma, las necesidades toman relevancia en el diálogo y proceso de la mediación orientada a la solución de problemas.

Algunos ejemplos de actividades que se pueden llevar a cabo durante las sesiones para reafirmar el diálogo, son:

- **Parfraseo.** Decir lo mismo con otras palabras para clarificar el mensaje.
- **Lluvia de ideas.** Proponer soluciones de forma general y abierta.
- **Juego de roles.** Identificarse con la contraparte, o con una posición alterna a la asumida durante el conflicto.

Cierre de la sesión y firma de acuerdos

Como última fase del proceso de mediación se prevé un acuerdo mutuo que satisfaga los intereses y necesidades de las partes. Para lograr la consecución del acuerdo, el policía debe asegurar que se integren los requerimientos de las partes en conflicto.

Los acuerdos logrados no pueden ser: a) de carácter ilegal, 2) desequilibrados, o 3) impositivos. Se asume que, con la mediación, las partes buscan promover el diálogo para transformar y mejorar sus relaciones en el futuro.

El policía debe consultar con las partes para conocer si el acuerdo logrado será ratificado por:

- Juez Cívico: se sugiere el establecimiento de comunicación previa con el juez cívico para acordar la recepción y ratificación de los acuerdos de las partes.
- Las partes: en caso de que las partes acuerden que será un convenio firmado por ellas mismas, se sugiere acordar la implementación de los acuerdos y el seguimiento por parte del policía municipal.
- La corporación municipal: en este caso, los acuerdos surgidos en el proceso de mediación no podrán ser ratificados por la corporación municipal, al no poseer la atribución de dirimir controversias. Sin embargo, se puede acordar su resguardo y seguimiento de los acuerdos (a consideración de la corporación policial).

En todo caso, en los acuerdos deberán contemplarse:

- Tiempos para las distintas fases
- La voluntariedad de lo acordado
- La figura que ratifica el convenio
- La figura encargada de la verificación de cumplimiento y seguimiento

PRÁCTICAS DE MEDIACIÓN

La presente lección busca proponer una Teoría del Cambio respecto a la mediación para la solución de conflictos comunitarios, a partir de la aplicación de los conocimientos adquiridos en los temas anteriores. La práctica es fundamental para que el policía reflexione respecto a sus alcances y limitaciones, con el fin de que, a partir de ello, desarrolle las competencias requeridas para convertirse en un policía de proximidad.

Meta

Aplicar los conocimientos teóricos adquiridos en los temas del módulo, a fin de practicar y reflexionar respecto a su actuar, y a las posibilidades y dificultades para resolver conflictos comunitarios a través de la mediación.

Objetivos específicos

- Presentar un formato para el acopio de información
- Guiar un caso práctico para su mediación

Fundamentación teórica

El establecimiento de estructuras que reconozcan y premien el uso de la mediación de conflictos comunitarios en la rutina policial puede ser considerado un factor que impulse la implementación del MHJC con el propósito de promover el uso de la mediación como método de solución de conflictos. Lo anterior en línea con la justicia cívica y la interiorización de una cultura de paz a nivel municipal.

A través de la implementación de estas acciones en la labor cotidiana del policía local, se busca promover el establecimiento de confianza y una mejor percepción del desempeño de las autoridades públicas. Por lo tanto, la mediación es una estrategia proactiva e integral costo-efectiva para la generación y preservación del orden público y la paz social.

Con el objetivo de captar la mayor cantidad de información acerca de las sesiones de mediación orientada a la solución de problemas, se propone el siguiente esquema para completar una vez terminada la intervención, con el propósito de no entorpecer la comunicación y obtener un panorama más amplio del conflicto a mediar. Este tipo de formato no capta información susceptible a agredir la protección de datos personales, sin embargo, se sugiere comunicar a las partes la existencia del formato.

Tabla 6. Formato de llenado para la mediación

Policía que atiende:		Conflicto de tipo:	<ul style="list-style-type: none"> • Vecinal • Familiar • Laboral • Civil • Mercantil • Otro: ____
Lugar de ocurrencia:			
Parte 1		Parte 2	
Sexo		Sexo	
Edad		Edad	
Relación con la contraparte		Relación con la contraparte	
Acuerdo:	Sí No	Dónde se suscribe:	<ul style="list-style-type: none"> • Juez cívico • Las partes • Policía local

Fuente: elaboración propia

Captar la recurrencia de los conflictos comunitarios, datos generales sobre las partes involucradas, e información sobre el origen de los conflictos puede asistir a la labor policial a identificar actitudes y percepciones de la convivencia social. Asimismo, puede contribuir a definir el marco jurídico que ayude a solucionar dichas disputas (por ejemplo, disposiciones locales de la justicia cívica o penal); otorgar a la corporación municipal herramientas para hacer frente y resolver conflictos entre ciudadanos en su etapa primera, cuya atención limita posteriores factores de riesgo para la seguridad pública.

CUADERNO DE EJERCICIOS

Tema I. Introducción a la mediación POP

Subtema I.1 Mediación con perspectiva para la resolución de conflictos comunitarios

Actividad I

¿Qué es la mediación?

Objetivo

Precisar los componentes autocompositivos de la mediación

Instrucciones

El instructor pedirá al grupo identificar cuáles son las características de la mediación, que son: 1) dos partes en disputa, 2) con la intervención de un tercero imparcial, 3) que sostienen un diálogo dirigido a encontrar una solución por consensuado a sus problemas.

El instructor deberá ser enfático en las características de la tercera parte imparcial, ya que esta no propondrá formas de solución al conflicto, sino que, a través de preguntas, procurará primero el **diálogo** y la **empatía** para que las partes en conflicto lleguen a posibles soluciones. En este sentido, la mediación se entiende como una solución autocompositiva bilateral. Si existe duda de la mediación, el instructor deberá contrastar esta práctica con otras como la negociación, la conciliación, el peritaje y la transacción.

Después, el instructor expondrá los principios de la mediación que aquí se enuncian para discutir con los participantes la pertinencia de cada principio. Los participantes reflexionarán sobre la posible existencia de más principios, como son, honestidad, equidad, simplicidad del proceso, información, respeto, responsabilidad, encuentro y empatía.

El instructor terminará la actividad con una reflexión sobre el actuar policial y la posibilidad que su labor diaria y figura de autoridad ofrecen para la solución de conflictos comunitarios.

Tema 1. Introducción a la mediación POP

Subtema 1.3 Principios de mediación

Actividad 2

El conflicto no es lo que parece

Objetivo

Identificar, por medio de un diálogo mediado, las ventajas y limitaciones de los conflictos mediados y los conflictos no mediados

Instrucciones

El instructor dividirá al grupo en dos grandes subgrupos, equitativos en número de integrantes. Posteriormente, expondrá el siguiente caso:

Roberto y María son vecinos en un edificio que no cuenta con estacionamiento, por lo que ambos deben dejar sus coches en la calle. María generalmente se estaciona en la zona que se encuentra justo frente a su vivienda; pero un día Roberto llegó antes que ella y usó ese lugar.

Una vez expuesto el caso, el instructor asignará un actor del conflicto (Roberto y María) a cada grupo y les otorgará 10 minutos para formular una lista de argumentos para defender cada postura. Durante ese tiempo, les pedirá a los participantes que piensen en una situación similar que hayan experimentado durante su servicio, y les hará preguntas para conocer su experiencia y aprendizaje. En caso de que no hayan experimentado tal situación, el instructor les pedirá que piensen cómo actuarían ante esta.

Transcurridos los 10 minutos, el instructor solicitará a uno de los participantes que se prepare para intervenir en esta situación. Los dos policías que representan a Roberto y María comenzarán la discusión (con lo cual se representará el conflicto no mediado) y, aproximadamente 5 minutos después, el policía intervendrá la situación. El instructor detendrá la representación cuando considere que la intervención fue suficiente, y solicitará al grupo sus observaciones. El instructor repetirá la actividad una vez más y solicitará a un policía que no esté preparado su intervención inmediata. Se recapitularán las observaciones del ejercicio y se contrastará el resultado de ambas intervenciones propiciando el diálogo de los elementos para 1) reconocer la habilidad que ya tienen los policías, 2) conocer los puntos de vista acerca de las dos intervenciones, y 3) analizar las lecciones y espacios de oportunidad de la mediación policial. El instructor integrará las observaciones del diálogo y expondrá soluciones mediante la mediación, así como el papel del policía municipal en la comunidad.

Para ello, es fundamental que el instructor retome las ideas siguientes: a) se debe sacar de la trinchera a las partes involucradas, haciéndoles entender que sus realidades son simultáneas y que sus verdades no son absolutas; b) es necesario crear contraste respecto de sus argumentos, a fin de abrir la posibilidad al diálogo y a la empatía; c) complejizar la situación para que los involucrados comprendan que su conflicto es parte de un tejido mayor. El instructor resaltaré que estas son habilidades que se desarrollarán a lo largo del módulo y que se nutren con la experiencia policial. Al terminar el ejercicio, se hará una reflexión en torno a la situación representada.

Tema 2. Conflictos comunitarios

Subtema 2.2 Variables involucradas en un conflicto comunitario

Actividad 3

¿De quién es el conflicto?

Objetivo

Reflexionar respecto a las variables, los actores y formas de solucionar los conflictos comunitarios, mediante el uso de la mediación

Instrucciones

El instructor dividirá al grupo en equipos del mismo número (máximo 5-6 personas). A cada equipo le solicitará que elabore tres dibujos en los que identifiquen un conflicto comunitario, una falta administrativa y un delito que hayan presenciado en su labor policial (con las hojas de rotafolio y los plumones disponibles). El instructor solicitará que los dibujos abarquen las situaciones seleccionadas en equipo y que sean fáciles de distinguir para ellos.

El instructor indicará que para estas tres situaciones deberán identificar claramente las variables, los actores involucrados y las formas de solucionarlos. Para ello, contarán con 15 minutos.

Terminado el tiempo, cada equipo tendrá 5 minutos para exponer sus dibujos, y los equipos que no se encuentren exponiendo deberán identificar las situaciones entre delito, falta administrativa y conflicto comunitario. Una vez identificadas las situaciones, los equipos elegirán una pared para agrupar en cada una los distintos tipos de conductas antisociales. El equipo expositor explicará de qué manera se dio solución a los conflictos comunitarios.

Para finalizar la actividad, el instructor contrastará las situaciones de conflictos comunitarios con los principios de la mediación expuestos en la lección pasada. Se hará una reflexión acerca de por qué no se promueve la mediación policial para situaciones que son tipificadas por la ley como faltas administrativas, cuya resolución MASC es competencia de los Jueces Cívicos; así como para los delitos, que pueden ser mediados en el ámbito penal.

Tema 3. Modelo Homologado de Justicia Cívica

Subtema 3.4 Reconocimiento y manejo de conflictos comunitarios

Actividad 4

Mediación policial en la Justicia Cívica

Objetivo

Reconocer los espacios de la mediación policial en el MHJC

Instrucciones

El instructor organizará equipos con el mismo número de integrantes (entre 5-6 personas) y les otorgará el Material A que representa el diagrama de flujo del Modelo Homologado de Justicia Cívica (páginas 20-25).

El instructor solicitará a los equipos:

- 1) Identificar en qué espacios distintos del MHJC se permite la intervención policial para conflictos comunitarios
- 2) Identificar, desde su experiencia y según lo escrito en el MHJC, cuáles son las limitantes de la intervención policial para mediar los problemas
- 3) Identificar áreas de oportunidad en el MHJC donde se puedan explicar mejor los espacios posibles de intervención policial para mediar conflictos comunitarios
- 4) Reconocer cómo la mediación policial empata con los objetivos del MHJC

El instructor otorgará 15 minutos para el trabajo en equipo. Posteriormente, proyectará el flujo y, con diálogo abierto, los participantes identificarán los espacios; expondrán las limitantes de la mediación policial en los conflictos que identifican en el desarrollo de sus actividades; y expondrán su conocimiento acerca de la canalización de los conflictos restantes.

El instructor recapitulará los puntos que se discutieron y propondrá la sistematización de lo aprendido en bullets a tomar en cuenta durante la actuación policial. El policía enfocará el ejercicio para responder cuál es el procedimiento a seguir y qué se debe llevar a cabo para obtener una intervención positiva que evite el posible escalamiento de conflictos comunitarios en faltas administrativas y otras conductas atípicas para la ley.

Tema 4. Mediación para la solución del conflicto

Subtema 4.1 Resignificación del conflicto

Actividad 5

¿Qué significa el conflicto en la comunidad?

Objetivo

Adaptar al contexto los conceptos que se involucran en la identificación de conflictos y la mediación

Instrucciones

El instructor conformará cinco equipos con un número equitativo de personas y promoverá una reflexión inicial y lluvia de ideas sobre conceptos centrales para la mediación, como son conflicto, negociación, problema, acuerdo y diálogo, y cómo estos son de uso cotidiano. El instructor alentará que las definiciones resalten las diferencias entre conceptos y sean tan precisas como sea posible, para discusión en pleno. El instructor mostrará la diapositiva con la siguiente lista de palabras:

1. Conflicto
2. Negociación
3. Problema
4. Acuerdo
5. Diálogo

El instructor otorgará 20 minutos de trabajo en equipo para que los participantes lleguen a común acuerdo en las definiciones (4 minutos por concepto). Transcurrido el tiempo, asignará un concepto a cada equipo para que cada uno exponga la definición asignada ante el grupo, y los demás equipos dialoguen en réplica a la exposición del concepto.

Posteriormente el instructor pedirá que relacionen cada concepto con la definición de mediación, y con su papel en la comunidad como elementos pertenecientes a una corporación policial.

El instructor reflexionará en diálogo abierto cómo es que, aunque estos conceptos no son rígidos ya que un “acuerdo” puede no concretarse, deben estimular la convicción de que con el diálogo todos estos son susceptibles a una intervención positiva.

Tema 4. Mediación para la solución del conflicto

Subtema 4.3 Partes y actores involucrados en la solución del conflicto comunitario

Actividad 6

¿Cómo reacciono ante los conflictos?

Objetivo

Identificar *grosso modo* la personalidad del policía ante los conflictos

Instrucciones

El instructor otorgará a los participantes el Material B, el Instrumento de Thomas Kilman para identificar Estilos de Manejo de Conflicto. Los participantes resolverán el instrumento y sacarán la puntuación que identifica su tipo de personalidad. Esta parte de la actividad durará 20 minutos.

Después de identificar el estilo de los participantes, el instructor relacionará el resultado con tipos de conflicto comunitario que pueden llegar a presenciarse. Indicará que es de utilidad conocer cuáles son nuestras actitudes ante el conflicto para poder contener las situaciones de la vida diaria policial.

El instructor pedirá que los participantes se agrupen por tipo de personalidad, y cada equipo elaborará cinco preguntas que puede hacer a su tipo de estilo con el fin de sobrepasar las capas de la cebolla e identificar las necesidades de las personas para lograr un diálogo empático. Para concretar las preguntas se tomará en cuenta el cuadro donde se identifican las fuentes de poder, los posibles beneficios y retos, y las estrategias que puede seguir este tipo de personalidad. Los equipos tendrán 7 minutos.

Cada equipo compartirá sus preguntas con el objetivo de incentivar un ambiente propicio para desarrollar una buena estrategia que lidie con los conflictos comunitarios. En la reflexión se retomará que el conflicto no es necesariamente negativo sino una oportunidad para comunicar de mejor manera a las partes y crear lazos de entendimiento y confianza para el mantenimiento de las relaciones futuras. La actividad se centrará en lograr que las preguntas estén enfocadas en identificar intereses comunes y necesidades propias de las partes en conflicto.

Tema 5. Proceso de mediación

Subtema 5.2 Habilidades de comunicación no violenta y escucha activa

Actividad 7

¿Qué hago ante el conflicto?

Objetivo

Otorgar lineamientos para generar condiciones de diálogo y promover la cultura de la paz en el policía

Instrucciones

El instructor discutirá con los participantes la utilidad de la comunicación no violenta para la atención de los conflictos comunitarios por parte de los involucrados. Asimismo, se discutirá su utilidad en la vida diaria. El instructor solicitará que, en equipos de 5 a 6 personas, reflexionen sobre sus últimos conflictos con gente cercana a su rutina de vida, y que formulen una petición a partir de la comunicación no violenta.

El instructor podrá guiar la reflexión a través de distinguir una comunicación con un enfoque analítico (que involucra juzgar, diagnosticar, comparar y exigir), y la comunicación con un enfoque basado en sentimientos y necesidades (que identifica qué está vivo en ti y en mí, fomenta hacer peticiones, las emociones dan un diagnóstico de la necesidad). La comprensión de las partes involucra la escucha activa, preguntar y clarificar las posturas.

Después de esta última reflexión sobre la comunicación no violenta, el instructor otorgará el Material C, el cual pedirá al grupo que lean en voz alta; y mencionará que son lineamientos de la negociación basada en principios, que pueden ser útiles para su intervención positiva en los conflictos comunitarios.

1. Separar a las personas del problema
2. Enfocarse en los intereses, no en las posiciones
3. Inventar opciones de ganar-ganar, de beneficio mutuo
4. Insistir en usar criterios objetivos (estándares independientes a la voluntad, como los derechos de los ciudadanos)

El instructor dialogará sobre la utilidad de estos puntos, y guiará la reflexión con las siguientes preguntas: ¿cuáles son los incentivos para la paz y el problema? ¿El conflicto es eterno? El instructor demostrará cómo la confianza se construye con la historia de los individuos, por lo que conflictos comunitarios como problemas entre vecinos implican una relación a futuro, de tal forma que el diálogo puede fomentar un entendimiento mutuo en la convivencia y propiciar la confianza en el policía.

Tema 6. Práctica de mediación

Subtema 6.2 Caso práctico

Actividad 8

Práctica de mediación

Objetivo

Representar, en un caso práctico de conflicto comunitario, el papel de policías mediadores a fin de identificar las habilidades desarrolladas en el módulo, así como las competencias que se deben desarrollar para la aplicación del mecanismo

Instrucciones

El instructor dividirá al grupo en equipos con un número equitativo de integrantes (4 personas). Estos representarán a las dos partes en conflicto, un mediador y un observador. En la actividad, las partes en conflicto deberán argumentar su caso. El mediador deberá utilizar las herramientas aprendidas y el observador hará anotaciones acerca del desempeño del mediador. Al finalizar la dinámica, se hará una reflexión por grupo sobre lo aprendido y, a consideración del instructor, se podrán rotar los papeles una segunda vez. Todos los equipos recibirán un caso práctico que deben resolver vía mediación. El caso es el siguiente:

“Karla y Ana viven en la misma calle, en su colonia pasan a recoger la basura cada tres días y tienen la indicación de sacarla el mismo día que está programada su colecta, a fin de agilizar el paso del camión. Sin embargo, todos los días, Karla deja una bolsa porque no quiere tenerla adentro de su casa. Ana le ha pedido muchas veces que no lo haga y que se apegue al acuerdo que tienen para tal efecto, pero la situación es recurrente”.

El instructor debe supervisar el desarrollo de la actividad y, en su caso, proponer argumentos y formas de proceder al respecto.

BIBLIOGRAFÍA

Consejo Nacional de Seguridad Pública. (2016). *Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México*. México: FORTASEG

Fierro Ferráez, Ana Elena. (2010). *Manejo de conflictos y mediación*. Ciudad de México: Oxford University Press México, Centro de Investigación y Docencia Académica CIDE

Fisher, R., Ury, W., Patton, B. (1991). *Obtenga el sí: el arte de negociar sin ceder*. Ciudad de México: Penguin, Harvard Negotiation Project

Goldstein, H. (1990). *Policía Orientada a Problemas*. Universidad de Wisconsin Madison, McGraw-Hill

Policía Local de Vila-real. (s.f.). *UMEPOL. Unidad de Mediación Policial*. Recuperado de: https://www.vila-real.es/portal/RecursosWeb/DOCUMENTOS/I/0_25266_1.pdf

Rosenberg, M. (2006). *Comunicación no violenta: un lenguaje de vida*. México: Gran Aldea Editores

What When How. (2019). *Police Mediation*. Recuperado de: <http://what-when-how.com/police-science/police-mediation/>

