



Revista Electrónica "Actualidades
Investigativas en Educación"

E-ISSN: 1409-4703

revista@inie.ucr.ac.cr

Universidad de Costa Rica
Costa Rica

Hernández Ortiz, Evelyn
Técnicas didácticas en la enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos
Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", vol. 8, núm. 1, enero-abril, 2008, p. 0
Universidad de Costa Rica
San Pedro de Montes de Oca, Costa Rica

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44780110>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

TÉCNICAS DIDÁCTICAS EN LA ENSEÑANZA DE LA NEGOCIACIÓN Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

DIDACTIC TECHNIQUES TO TEACH NEGOTIATION AND CONFLICT RESOLUTION

Evelyn Hernández Ortiz¹

Resumen: El trabajo tiene como propósito dar a conocer los resultados de la utilización del estudio de casos, la simulación y la elaboración de mapas conceptuales como técnicas didácticas en los procesos de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y la resolución de conflictos. Lo anterior, no solo como formas de resolución alternativa de conflictos, sino también como estrategias didácticas que ayudan a mejorar la comprensión de la materia por parte del estudiantado, la sistematización de información y las relaciones personales dentro de los grupos de trabajo.

El uso de estas técnicas didácticas permite que los estudiantes logren aprehender el contenido temático de la materia para la sistematización de información y búsqueda de alternativas en la solución de problemas y conflictos. Específicamente, se toma como referencia los cursos del Programa de Bachillerato y Licenciatura de la Escuela de Ciencias Políticas de la Universidad de Costa Rica: CP-3417 Negociación y Toma de Decisiones y CP-5414 Taller de Resolución Alternativa de Conflictos y Toma de Decisiones, así como los cursos que son parte del Programa de la Maestría Centroamericana en Ciencias Políticas de la Universidad de Costa Rica: PF-1503 Técnicas de Negociación y PF-1509 Taller de Casos de Negociación

PALABRAS CLAVE: ESTRATEGIA DIDÁCTICA, ESTUDIO DE CASO, SIMULACIÓN, MAPAS CONCEPTUALES, ENSEÑANZA, NEGOCIACIÓN, RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

Abstract: This article is aimed at presenting the results of the use of case studies, simulation and elaboration of conceptual maps as didactic techniques when teaching and learning negotiation and conflict resolution, not only as alternative ways of conflict resolution, but also as strategies that help to improve students' understanding of the material, systematization of information and personal relations within group works.

The use of these didactic techniques allows students to apprehend the thematic content of the material for the information systematization and search of alternative resolutions in problem solving and conflicts. The courses that have been taken into consideration are CP-3417 Negotiation and Decisions Making and 5414 Workshop on Alternative Conflict Resolution Cases and Decision Making, which are part of the Bachelor's and Licenciatura Programs on Political Sciences at the University of Costa Rica, as well as the courses PF-1503 Negotiation Techniques and PF-1509 Workshop on Negotiation Cases of the Regional Master's Program on Political Sciences of the University of Costa Rica.

Key Words: STRATEGY, DIDACTICS, CASE STUDIES, SIMULATION, CONCEPTUAL MAPS, TEACHING, NEGOTIATION, CONFLICT RESOLUTION.

1. Introducción:

La enseñanza de la negociación y de la resolución de conflictos en el ámbito universitario trasciende el aspecto teórico, ya que la mejor manera de validar el proceso de aprendizaje de un curso que ofrece la temática de la resolución alternativa de conflictos es mediante la aplicación práctica.

¹ Magister Scientiae en Ciencias Políticas, Licenciada y Bachiller en Ciencias Políticas, todos los títulos de la Universidad de Costa Rica. Actualmente es docente del Área de Decisión y Políticas Públicas de la Escuela de Ciencias Políticas.

Dirección electrónica: evelynh@cariari.ucr.ac.cr

Artículo recibido: 12 de octubre, 2007

Aprobado: 21 de abril, 2008

Este artículo toma como referencia la experiencia en la enseñanza de la negociación y la resolución alternativa de conflictos, específicamente, en los cursos CP-3417 Negociación y Toma de Decisiones y CP-5414 Taller de Casos de Resolución Alternativa de Conflictos y Toma de Decisiones que pertenecen al programa de Bachillerato y Licenciatura de la Escuela de Ciencias Políticas de la Universidad de Costa Rica, así como los cursos PF-1503 Técnicas de Negociación y PF-1509 Taller de Casos de Negociación que son parte del Programa de la Maestría Centroamericana en Ciencias Políticas de la Universidad de Costa Rica, con el propósito de reflexionar sobre el aporte que la aplicación de técnicas didácticas como el estudio de casos, la simulación y los mapas conceptuales ofrecen al proceso de enseñanza y de aprendizaje.

El concepto negociación generalmente remite a negociaciones de alto nivel, como los tratados internacionales, los acuerdos salariales, los acuerdos entre los sindicatos y las empresas, entre otros; sin embargo, la negociación está presente en múltiples ámbitos de la cotidianidad de las personas.

En el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación es oportuno tomar en consideración: los principios generales de la negociación, los modelos y métodos, así como las técnicas, las estrategias y las tácticas de negociación que utilizan los actores que participan en el proceso. Es oportuno comprender que estos elementos son instrumentos para la resolución de conflictos y que permiten aumentar la capacidad de toma de decisiones, lo cual ayuda a complementar el perfil profesional de los y las estudiantes de Ciencias Políticas.

Los diferentes modelos y métodos de negociación se explican como una referencia aplicada en la realidad, con distintos márgenes de flexibilidad, debido a que cada negociación es diferente y tiene elementos particulares; *"cada negociación es única por sí misma, y cada negociador la aborda con su propia personalidad, igualmente única"* (Maubert, 1993, p. 6). No obstante, algunos elementos generales no cambian, por lo que el uso de técnicas didácticas innovadoras representa un aporte importante en el proceso de enseñanza y de aprendizaje.

En la negociación práctica se estudian principalmente: (a) el modelo tradicional de regateo, que se caracteriza por ser un modelo "suma cero", donde la ganancia de una parte se traduce de manera inmediata en la pérdida de la otra; (b) el método de negociación según principios, elaborado por la Universidad de Harvard, basado en cuatro premisas básicas: separar a las personas del problema; concentrarse en los intereses, no en las posiciones; inventar opciones de mutuo beneficio e insistir en que los criterios sean objetivos. Este

método se enfoca a construir buenas relaciones de trabajo entre las partes negociadoras, por lo que tiene un acento cooperativo.

La descripción, interpretación y análisis de los procesos de negociación, y los aportes que se pueden realizar a partir de categorías de análisis propias de la Ciencia Política, se puede realizar mediante el Modelo de Toma Decisiones y del Modelo de Maduración del Conflicto. Estos modelos son instrumentos de carácter metodológico, que complementados con conceptos propios de la Ciencia Política, tales como sistema político, régimen político, grupos de interés, grupos de presión, actores gubernamentales y actores no gubernamentales, y políticas públicas, entre otros, permiten comprender los intereses, las posiciones, las estrategias y las acciones de los diferentes actores que intervienen en un proceso de negociación, debido a que cada negociación es diferente y única, aún cuando sean los mismos actores los que participan en un proceso.

Por su parte, los procesos de resolución de conflictos se comprenden como una forma de resolver conflictos al margen de los medios convencionales. El objetivo de la resolución alternativa de conflictos es que las personas interaccionen mediadas por un proceso de construcción intelectual, en el que la energía emocional se encause hacia el tema de la controversia o conflicto, por medio de estrategias de manejo inteligente de las emociones. En este proceso, las relaciones interpersonales se reconstruyen y las personas involucradas en un conflicto son capaces de identificar soluciones creativas para resolver el conflicto, mediante una comunicación eficiente.

La resolución alternativa de conflictos comprende una variedad de técnicas y enfoques que permiten resolver problemas de manera consensuada, de modo tal que se eviten los costos y las demoras de los procesos adversariales y conflictivos más tradicionales.

¿Cómo enseñar a los y las estudiantes de Ciencias Políticas a negociar y a resolver conflictos, de manera que el proceso de enseñanza y de aprendizaje les aporte las herramientas necesarias para desenvolverse adecuadamente en un proceso de resolución de conflictos?

Esta pregunta refiere a la enseñanza práctica de la resolución de conflictos, donde la experiencia y la posibilidad de identificar soluciones creativas para resolver un problema o un conflicto son fundamentales. El uso de estudio de casos, la simulación y los mapas conceptuales para representar un conflicto son técnicas didácticas que permiten a los y las estudiantes en las áreas de negociación, toma de decisiones y resolución de conflictos identificar, desarrollar y mejorar sus técnicas, habilidades y destrezas en estas áreas, al

mismo tiempo que representan una oportunidad para el docente de manera que desarrolle un proceso de evaluación continua del aprendizaje.

En el nivel teórico, los modelos de negociación permiten describir, interpretar y analizar diversos procesos de negociación: política, social, diplomática o comercial, con el propósito de dilucidar las diferentes percepciones y el poder relativo de los diferentes actores económicos, sociales y políticos que intervienen en una negociación.

En la práctica, los procesos de negociación y resolución de conflictos forman parte esencial del quehacer cotidiano de todos los profesionales, para quienes, uno de sus principales desafíos consiste en participar en negociaciones efectivas. La eficacia de los procesos de negociación y resolución de conflictos se basa en el conocimiento, la aplicación de los conceptos, los principios generales de las buenas negociaciones y en las habilidades particulares de los actores en el manejo de las técnicas de negociación.

En este contexto, la negociación y la resolución de conflictos permiten al estudiantado ejercitarse en el campo de la toma de decisiones, mediante la utilización de diversos métodos para lograr negociaciones ordenadas, racionales y exitosas.

El estudio y la práctica de la negociación y resolución de conflictos es parte esencial del proceso de toma de decisiones mediante el cual, un actor -el negociador o la negociadora- selecciona dentro de un amplio espectro de opciones, la acción que le permitirá alcanzar sus objetivos al menor costo, por lo que la aplicación práctica de los conocimientos teóricos en el proceso de enseñanza y de aprendizaje, mediante el uso del estudio de casos, la simulación y la construcción de mapas conceptuales de conflictos, va a permitir que los y las estudiantes identifiquen sus habilidades en el campo de la negociación y la resolución de conflictos y desarrollen estrategias que coadyuven a la toma de decisiones. A continuación presento las principales características del estudio de casos, la simulación y los mapas conceptuales, así como su aporte en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y la resolución de conflictos a estudiantes universitarios de grado y posgrado, y termino con una reflexión final a manera de conclusión.

1. Técnicas didácticas en la enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos: el estudio de casos, la simulación y los mapas conceptuales para comprender el conflicto:

1.1 El estudio de casos:

En la Escuela de Ciencias Políticas de la Universidad de Costa Rica, la enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos, es parte del Área de Decisión y Políticas Públicas,

e inicia con una parte teórica que implica la comprensión de las diferentes características de estos métodos de resolución alternativa de conflictos y su importancia en el marco de un sistema político, debido a que:

Estudiar un sistema político no es solamente analizar sus instituciones políticas y su disposición coordinada como régimen político. Es también estudiar las relaciones entre este régimen y los demás elementos del sistema social: económicas, técnicas, culturales, ideológicas, históricas, etc. En este sentido, llamamos sistema político al conjunto del sistema social, estudiado bajo la perspectiva de sus aspectos políticos. Tal enfoque se justifica por el hecho de que el sistema político es el cuadro general del sistema, en el que sus diferentes elementos se ordenan unos a otros. Se comprenden mejor sus interacciones y la articulación general del sistema social si se le contempla bajo su aspecto político (Duverger, 1988, p. 33)

De esta forma, tanto la negociación como la resolución de conflictos se presentan como mecanismos que permiten aumentar la pacificación social entre los ciudadanos, mediante el descongestionamiento de los tribunales de justicia, el ahorro de tiempo y de dinero, y la posibilidad de ofrecer mejores condiciones: elevando la calidad de solución del conflicto, dando respuestas que pueden ser percibidas como más justas por las partes en conflicto, al mismo tiempo que resultan menos autoritarias. Lo anterior, debido a que la resolución de un conflicto determinado permanece bajo el control de las partes y les permite buscar una solución al problema de una manera aceptable para ambas.

En el nivel institucional, cuando se presentan conflictos entre diferentes actores gubernamentales y no gubernamentales, tanto la negociación como la resolución de conflictos es un mecanismo que agiliza los procesos de toma de decisiones en materia de políticas públicas, tal como señala Subirats:

El proceso de implementación, como el proceso de elaboración de las políticas públicas envuelve a diferentes niveles gubernamentales, órganos administrativos, y otros intereses afectados, constituyendo lo que se ha venido a denominar "policy network" o "policy community", es decir, un entramado de actores institucionales políticos y sociales que hacen frente a una tarea programada de actuación específica (Subirats, 1992, p. 119)

Por tanto, dado que, como lo señalan Meny y Thoenig: *"una política pública es el resultado de la actividad de una autoridad investida de poder público y de legitimidad gubernamental"* (Meny y Thoenig, 1992, p. 89), tendrá efectos sobre los actores y grupos afectados por la misma. En el caso del proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación, una

decisión de carácter gubernamental tendrá consecuencias sobre los intereses de determinados actores no gubernamentales, que actúan como grupos de interés y grupos de presión, una vez que la decisión ha sido tomada y que, eventualmente puede generar un proceso de negociación o conflicto entre los actores gubernamentales y no gubernamentales.

La sistematización y análisis de la información para identificar la forma en que los conflictos permean un sistema político y las posibles negociaciones que se realizan entre los diferentes actores en el proceso de identificación de un acuerdo satisfactorio, presentados como estudio de casos, permiten a los estudiantes identificar habilidades en la solución de problemas mediante las discusiones en grupos de trabajo, tanto en el proceso de aprendizaje colectivo como en la socialización de resultados.

1.1.1. Estudio de casos en la enseñanza de la negociación y resolución de conflictos:

El estudio de casos presenta de una manera breve la descripción de una situación o un acontecimiento que puede ser real o ficticio para la discusión en grupo. *"Lo que esta técnica pretende es dar un poco de la realidad a la clase ya que no siempre es posible llevar a los alumnos a observar la realidad misma"* (Gómez y Neira, 1986, p.81).

En la enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos, el estudio de casos permite que los y las estudiantes sistematicen de una manera eficiente la información presentada y de esta forma, identifiquen los antecedentes y el objeto de negociación o el conflicto, que están presentes en una situación determinada. En un segundo momento, el estudiantado puede caracterizar a los diferentes actores involucrados y, posteriormente, plantear soluciones alternativas que permitan a ambas partes llegar a un acuerdo satisfactorio.

Por ejemplo, la preparación de una "agenda de negociación" en un conflicto que implique una inminente amenaza de huelga por parte de un sindicato, permite mediante el estudio de casos, contextualizar y enmarcar la negociación. Desde esta perspectiva, la recomendación general es:

Para negociar racionalmente, se debe recordar que el modo como se enmarca o presenta un problema puede modificar radicalmente la percepción del valor o la aceptabilidad de nuestras alternativas. La elección opuesta al riesgo consiste en aceptar el arreglo que se nos ofrece; la elección incitadora de riesgo es aguardar potenciales concesiones futuras. El punto de referencia o base que se escoja

determinará que una decisión se enmarque como positiva o negativa. (Bazerman y Neale, 1997, p. 67)

En el estudio de casos, al presentarse una eventual negociación frente a una amenaza de huelga entre los representantes del gobierno y un sindicato de trabajadores determinado, no sólo se busca una solución al problema. Se puede presentar el hecho de que el representante de los trabajadores –el sindicalista– valore de dos modos diferentes una oferta del gobierno, según haya establecido su punto de referencia o puntos límite.

Cualquier persona negociadora tiene puntos límite que representan las concesiones que puede aceptar.

Estos puntos límite le son dados claramente por las obligaciones a las cuales debe someterse como, por ejemplo, una orden de negociación; o bien no son formales y resultan implícitamente del estudio de la situación. En todos los casos, el negociador debe haber definido precisamente el nivel de sus puntos límite antes de entablar la negociación, de otro modo ésta corre el riesgo de transformarse en pura y simple capitulación. (Maubert, 1993, p. 23)

En el ejemplo de la negociación entre el representante del sindicato y el representante del gobierno, si este punto es el conjunto de las demandas iniciales de los trabajadores, es probable que las contraofertas del gobierno sean evaluadas en términos de las pérdidas que tendría que aceptar el sindicato para llegar a un acuerdo.

El hecho de que las diferentes opciones de negociación sean valoradas como ganancias o pérdidas por parte de los trabajadores o el gobierno, influye en la disposición de los representantes a aceptar las ofertas del gobierno y viceversa, aunque las opciones no cambien, debido a que la negociación afecta la conducta de los negociadores según utilicen un enfoque cooperativo o competitivo, para buscar una solución al problema. En este caso, la amenaza de huelga por parte de un sindicato de trabajadores, o la posibilidad de lograr un acuerdo satisfactorio para el sindicato y el gobierno.

Asimismo, el análisis de casos es valioso en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y la resolución de conflictos para operacionalizar y comprender los intereses, las posiciones y las acciones de las partes, mediante el conocimiento de los factores comunes en un proceso de negociación: los temas que se discuten, la relación entre las partes negociadoras, el tipo de participantes, el tiempo disponible para una negociación y el equilibrio de poder.

De esta forma, el uso del estudio de casos en lo referente a la evaluación de aspectos teóricos que precisan de su aplicación práctica para establecer soluciones, identificar puntos comunes sobre áreas de desacuerdo y mejorar la capacidad de toma de decisiones en

circunstancias determinadas, permiten constatar que esta técnica didáctica aplicada al proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y de la resolución de conflictos cumple con los siguientes objetivos:

- a. generar ideas y soluciones responsables en un eventual conflicto sociopolítico o en el nivel institucional, al mismo tiempo que permite que dichas soluciones sean interpretadas por los estudiantes de diversas maneras, por el nivel de motivación para comprender una situación determinada, a partir de los conceptos teóricos generales;
- b. desarrollar la capacidad analítica y sistematización de la información en situaciones hipotéticas o coyunturales que implican soluciones creativas en la resolución de conflictos;
- c. aprender a trabajar en equipo y a la toma de decisiones conjuntas, lo cual genera empatía y capacidad de trabajo con personas que, eventualmente pueden tener un carácter y una personalidad diferentes, lo que redundará en la capacidad de construir buenas relaciones de trabajo y el aumento del nivel de tolerancia y respeto; y
- d. mejorar la capacidad de toma de decisiones, tanto a nivel individual como grupal, a partir de la organización interna cuando los y las estudiantes trabajan en grupos y se organizan de determinada manera para la toma de decisiones en la búsqueda de una solución al problema o al conflicto.

En la enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos es pertinente utilizar el caso-problema, que se caracteriza por un esfuerzo de síntesis, necesario para desarrollar habilidades en el campo de la resolución de conflictos y que tiene como objetivo *"llegar a una solución, la mejor posible, utilizando los datos proporcionados por el caso. Aquí, el objetivo educacional es desarrollar la capacidad para tomar decisiones y adoptar una línea de acción después de haber analizado varias alternativas"* (Gómez y Neira, 1986, p. 83).

Desde una perspectiva de la Ciencia Política, el análisis de la gestión del conflicto y la negociación entre dos personas, o los diferentes actores gubernamentales y no gubernamentales, debe tomar en consideración los aspectos personales y grupales, y complementarse con los conocimientos jurídicos, políticos, sociales, económicos y culturales; con el propósito de comprender las tensiones, la cooperación, las concesiones, las discusiones, el enfrentamiento y el conocimiento de los procesos sociales básicos. En este sentido, se trata de identificar la mejor solución posible al menor costo.

1.1.2. Ventajas de la técnica del estudio de casos en la resolución alternativa de conflictos:

La posibilidad de utilizar estudio de casos que reflejan situaciones reales de un sistema político: de relaciones sociopolíticas entre actores gubernamentales y actores de la sociedad civil frente a una política pública; la forma en que se plantea la resolución de un problema por parte del gobierno, y la respuesta que brinde un grupo de presión en desacuerdo con esta solución, ó bien, la forma en que los conflictos entre los vecinos, las municipalidades y las comunidades son resueltos por sí mismos, son situaciones que se pueden abordar con análisis de casos.

El objetivo es mejorar la capacidad de toma de decisiones del estudiantado en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y la resolución de conflictos, por tanto, dado que *"no hay mejor enseñanza que la vida... El estudio de casos está pensado para compensar la no siempre disponible experiencia real que aporta la vida y para reforzar cualquier método convencional de formación"* (Millán, 1997, p.103).

La premisa anterior, es particularmente válida en el proceso de enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos, mediante el análisis, discusión y evaluación de estudio de casos aplicados a los procesos de toma de decisiones cuando se involucran métodos de resolución alternativa de conflictos.

Debido a que un caso es un relato que representa una aproximación a una situación institucional o político social donde existen problemáticas a resolver o que permiten, tanto al docente como al estudiantado introducir preguntas que fomenten el análisis y la discusión de un determinado tema vinculado con la realidad socio-política y económica, se utiliza esta técnica didáctica para la identificación, desarrollo y fortalecimiento de las habilidades en la formación de la negociación y la toma de decisiones como futuros profesionales en Ciencias Políticas.

A partir de experiencias concretas que son parte del funcionamiento de un sistema político, los y las estudiantes discuten sus criterios y puntos de vista en la toma de decisiones de los actores involucrados y desarrollan empatía para comprender los problemas de las partes.

Las soluciones no son evidentes ni tampoco únicas. El texto de los casos provee algunos elementos que permiten a los estudiantes buscar una solución al problema planteado e identificar los elementos propios de un proceso de negociación y resolución de conflictos.

En resumen, la utilización del estudio de casos permite a los y las estudiantes acercarse al conocimiento y a la comprensión de los procesos de negociación y resolución de conflictos, en el marco de un sistema político y que implica la identificación de las etapas de negociación, de

los actores gubernamentales y no gubernamentales, sus posiciones, intereses, y acciones, así como sus respectivos papeles como sujetos activos básicos. De esta forma, es posible estudiar el análisis de juego de poder y de la toma de decisiones en los procesos de resolución alternativa de conflictos.

Concluimos que el estudio de casos es una técnica didáctica que permite al estudiantado desarrollar criterios y opiniones críticas relacionadas con su formación académica como estudiantes de Ciencias Políticas tomando como referencia acontecimientos propios de la dinámica económica, social y política que se genera en un sistema político.

1.2. La simulación:

La simulación es un recurso didáctico que permite demostrar una verdad válida acerca de los procesos sociales concretos. La utilidad de esta técnica didáctica, como recurso metodológico en el campo de la enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos, permite llevar a la práctica la teoría propuesta por los diferentes modelos y métodos de negociación y validar el uso de las técnicas y tácticas de los métodos de resolución de conflictos.

Asimismo, el uso de la simulación permite mejorar las habilidades de la comunicación verbal - mediante la sistematización de información y el uso de un lenguaje claro, directo y sencillo-; y la comunicación no verbal que *"es muy importante en situación de negociación; de hecho, el negociador permanece al acecho de las informaciones que la persona ubicada enfrente produce con todo su cuerpo, pues éstas son a veces más reveladoras que las palabras que oye"* (Maubert, 1993, p. 63).

De esta forma, la técnica de la simulación permite evaluar el desempeño de los y las estudiantes en la preparación de una negociación y en el desarrollo formal de la misma, su habilidad para tomar decisiones y reaccionar frente a la nueva información que se presenta por parte de otros actores, tal y como sucede en un proceso de negociación real.

Al respecto es importante señalar la utilidad de la simulación como recurso metodológico:

es un juego que ha sido diseñado no sólo con el fin de *"jugar el juego"*, sino más bien con el fin de demostrar una verdad válida acerca de los procesos sociales concretos, a través del despliegue de un modelo artificialmente construido pero dinámico. Así, las técnicas de simulación son esencialmente técnicas de laboratorio o esfuerzos que permiten el estudio de una réplica del comportamiento humano. A través del uso de estas técnicas, los investigadores intentan aprender algo significativo sobre un fenómeno complejo de *"allí afuera"*, que no pueden controlar, creando *"aquí dentro"*

una versión más simplificada de un fenómeno específico que pueden controlar y que en cierta forma es análogo. (Dougherty y Pfaltzgraff, 1993, p. 540)

Algunas personas que desarrollan argumentos a favor de las técnicas de simulación están convencidas de que su mayor utilidad se presenta en la enseñanza, puesto que este recurso didáctico, aplicado en el campo de la enseñanza de la negociación y resolución de conflictos, ayuda a los y las estudiantes a interpretar a los encargados de tomar decisiones en sus respectivos puestos de dirección o mandos medios, para detectar oportunidades, en respuesta al proceso interactivo del juego, sin complicarse con presupuestos y teorías respecto de cómo el estudiantado en Ciencias Políticas tiene que actuar en diversas situaciones en el marco de un proceso de negociación o de resolución de conflictos.

Los participantes aprenden y asumen sus papeles y las situaciones de sus puestos de dirección al leer un breve informe de antecedentes, que permite contextualizar y delimitar temporal y espacialmente la situación que será objeto de evaluación para una negociación o una resolución de conflictos. Aprenden el juego tanto orientándose dentro de sus reglas como, más aún, jugándolo. Al margen de las metas individuales que cada negociador se ha propuesto, la acción está guiada por el supuesto deseo de los responsables de tomar decisiones de llegar a un acuerdo satisfactorio entre las partes y resolver el conflicto.

La simulación les permite a los y las participantes involucrarse activamente en un proceso interactivo que reproduce rasgos básicos seleccionados de la realidad, lo cual proporciona la posibilidad de acercar al estudiantado a la dinámica interna de un proceso de negociación y resolución de conflictos.

Además, esta técnica estimula el interés y la motivación esencialmente porque es "divertida"; suministra una oportunidad para los estudiantes de comprobar su conocimiento teórico obtenido de la lectura, las conferencias y otras fuentes, así como del diálogo confrontativo y conciliador, según lo amerite la situación. Por esta razón, el uso de la simulación

introduce a los estudiantes a las presiones concretas que interfieren en el juicio de los encargados de tomar las decisiones, los dilemas con que se enfrentan y las restricciones que los recursos limitados les imponen; les permiten a los estudiantes experimentar la toma de decisiones en un contexto de grupo y da una visión de un mundo de modelos que los estudiantes pueden captar más fácilmente de lo que pueden hacerlo con el mundo real. (Dougherty y Pfaltzgraff, 1993, p. 540)

En síntesis, la simulación es una metodología de enseñanza que en el campo específico de la negociación y resolución de conflictos, permite familiarizar a los y las estudiantes con la preparación, con los diferentes modelos y métodos, así como con las técnicas, tácticas y

estrategias que se pueden utilizar en un proceso de resolución alternativa de conflictos, al mismo tiempo que aprenden a tomar decisiones sobre el curso de acción a seguir en situaciones concretas.

En algunas simulaciones debido al número de estudiantes, no todos pueden participar en una negociación o un proceso de resolución de un conflicto, por lo que quienes no participan en estas dinámicas, -llamados "observadores" o "monitores"- registran los detalles del comportamiento de los equipos y sus dinámicas interpersonales durante las negociaciones.

Al terminar el ejercicio, todos los datos -reportes de los observadores, autocríticas de los participantes, así como los comentarios del docente- se presentan con análisis, evaluaciones y críticas constructivas detalladas, valorando las actuaciones de los grupos y de la participación individual y destacando las fortalezas y debilidades.

1.2.1. Preparación de una simulación eficiente:

Las simulaciones, es decir, reproducciones estructuradas previamente de situaciones, acontecimientos o problemas reales, que se presentan en el marco de un sistema político sobre una política pública o una decisión de carácter gubernamental, generalmente tratan sobre temas controvertidos, creencias, enfrentamientos, puntos de vista, actitudes, interacciones y resolución de conflictos de los actores económicos, sociales y políticos involucrados.

Las simulaciones didácticas pueden crear condiciones o situaciones en las que se presentan todas las variables que puedan encontrarse en la vida real. El docente y el estudiantado pueden elaborar simulaciones simples o complejas creando una reproducción de la vida real, en una coyuntura determinada para llevar a la práctica el aporte del conocimiento teórico.

La discusión de un proyecto de ley en una Comisión Permanente del Poder Legislativo de trascendencia a nivel nacional y el proceso de audiencias que se brinda a otros actores, tanto gubernamentales como no gubernamentales, permite asignar roles al estudiantado según los representantes de las fracciones políticas representadas en el Congreso, con el propósito de estudiar el proceso de negociación a lo interno de una comisión legislativa.

El impacto y evaluación de una determinada política pública para la toma de decisiones de un gobierno en las áreas económica, social o política, así como el papel que han asumido los representantes de las instituciones a las cuales compete esta política, o bien, tal como sucedió en el marco del sistema político costarricense, cuando la agenda política nacional ha sido tomada por un solo tema que impacta a todos los sectores económicos, sociales y políticos, así como la búsqueda de soluciones creativas por parte de estos actores, incentiva a los y las

estudiantes a buscar las posiciones y los intereses reales que tienen estos actores del sistema político en el tema en cuestión, y más aún, si existe empatía hacia el papel que les corresponde desempeñar en el proceso de la simulación.

Independientemente de la situación que el docente quiera someter al proceso de enseñanza y de aprendizaje mediante el uso de la simulación, para validar los conocimientos adquiridos por el estudiantado, es necesario redactar un informe de antecedentes que contextualice la situación seleccionada así como los actores gubernamentales y no gubernamentales que participan en la misma, con el propósito de delimitar de una manera lo más cercana posible a la realidad el campo de acción y las reglas del juego para los y las participantes.

La elección de la situación se presenta algunas veces de manera unilateral por el docente y en otras oportunidades, en conjunto con los y las estudiantes para involucrarlos desde el inicio en una situación que sea de su interés. Este camino recorrido tiene el propósito de motivarles sobre la necesidad de informarse de las posiciones e intereses de cada una de las partes involucradas en el proceso de negociación.

Un docente puede preparar simulaciones eficaces en cualquier campo temático y en cualquier nivel, siguiendo algunas normas orientadoras tales como la referencia de los acontecimientos, situaciones o condiciones reales que se presentan en el marco de un sistema político; e identificar situaciones de provecho para el estudiantado en su formación académica para asumir con responsabilidad esta técnica didáctica.

En algunas oportunidades, cuando los grupos son numerosos, alrededor de veinticinco o treinta estudiantes, es pertinente identificar acontecimientos que requieran de grupos de trabajo de cuatro a seis estudiantes y que permitan una participación activa de todo el estudiantado.

Los pasos recorridos permiten validar la capacidad de trabajo en equipo y su organización como equipo de negociación. Las negociaciones en equipo ofrece a las partes negociadoras la posibilidad de obtener mayor información y generar mayores ideas, por lo que existe un análisis superior y más objetivo para definir con mayor especificidad los roles específicos y las responsabilidades de cada uno de los integrantes del equipo de negociación. Además, establece mayor confianza en las decisiones que se toman, si efectivamente el grupo trabaja como un verdadero equipo.

Finalmente, es oportuno revisar las simulaciones que por alguna razón, no logren alcanzar los objetivos para los cuales han sido diseñadas, pues siempre hay lecciones que aprender sobre la forma de sistematizar la información por parte de los y las participantes.

1.2.2. Desarrollo, ejecución y evaluación de una simulación en la enseñanza de la negociación y resolución de un conflicto: una experiencia exitosa

Una vez seleccionado el caso, es pertinente indicar la situación didáctica y señalar los actores que participarán en el proceso de simulación de la negociación. Por ejemplo, en el marco del curso CP-3417 Negociación y Toma de Decisiones, impartido a estudiantes de tercer nivel del Programa de Bachillerato en Ciencias Políticas de la Universidad de Costa Rica, durante el Segundo Ciclo Lectivo de 2006 y 2007, se realizó una simulación denominada: *Diálogo Nacional en la coyuntura actual*, debido a que el tema sobre la aprobación o no del texto del "Tratado de Libre Comercio República Dominicana, Centroamérica, Estados Unidos", mejor conocido como TLC, había tomado la agenda política nacional.

Se planteó la siguiente situación didáctica: *En la coyuntura actual, la Agenda Nacional no debería reducirse a un único tema, ¿qué sucederá con los otros temas que son propios del sistema político costarricense y que no están siendo considerados por los diferentes actores gubernamentales y no gubernamentales? Ante esta situación, el Poder Ejecutivo, a través del Ministro de la Presidencia, ha realizado un llamado a iniciar un Diálogo Nacional que contemple las variables económica, social y política con diferentes actores del sistema político costarricense, con el propósito de identificar diversos temas sensibles de la Agenda Nacional.*

Se indicó la fecha en que se realizaría la actividad, en concordancia con el horario del curso y los participantes, según los roles asignados y la selección que habían realizado los y las estudiantes, teniendo como referencia la posibilidad de que éstos desarrollaran empatía y se sintieran cómodos con los intereses y posiciones de los actores que participaron en este ejercicio. El propósito es hacer más eficiente el uso de la técnica de la simulación en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación:

"En esta Primera Reunión que se realizará el día 15 de noviembre del presente año, participan: representantes de las siguientes organizaciones sindicales: Asociación Nacional de Empleados Públicos y Privados (ANEP); Frente Interno de Trabajadores del Instituto Costarricense de Electricidad (FIT), Sindicato de Empleados del Seguro Social, Sindicato Independiente de Trabajadores Estatales Costarricenses (SITEC); Movimiento Ecologista; Cámaras Empresariales integradas en la Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones de la Empresa Privada (UCCAEP): Cámara de Industrias, Cámara de Exportadores, Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria, Cámara de Comercio, AMCHAM, Cámara de Representantes de Casas Extranjeras (CRECEX); Consejo Nacional de Rectores (CONARE); Iglesia; Defensoría de los Habitantes, y Representantes del Poder Ejecutivo en calidad de moderadores".

En cuanto al desarrollo, ejecución y evaluación de la técnica de la simulación en esta experiencia en particular se indicaron las siguientes directrices:

Los y las participantes en esta simulación deben llegar a un acuerdo satisfactorio para las partes negociadoras. Es oportuno que el grupo moderador proponga una Agenda de Negociación que tome en consideración los intereses de todas las partes negociadoras. Además, es el grupo responsable de guiar el proceso de negociación. Entre otros elementos, es pertinente que se tome en consideración como base para la negociación, la coyuntura actual del sistema político costarricense.

Las argumentaciones, estrategias y acciones que cada grupo de trabajo identifique, tanto actores gubernamentales como no gubernamentales, deberá reflejar, en la medida de lo posible un proceso de negociación por intereses, para lo cual es necesario contextualizar esta simulación con los elementos propios de la escena política nacional. Al final del proceso de negociación, se espera que los y las estudiantes redacten un Acuerdo lo más completo posible que sistematice los diferentes mecanismos y acciones concretas en la ejecución de aquellos puntos en los cuales se pueda llegar a un consenso a partir de la Agenda planteada de manera tal, que este documento no quede solo en el papel.

Previo a la simulación, se solicitó un diagnóstico a cada grupo de estudiantes representante de los grupos negociadores. *Este diagnóstico se conceptualiza como un documento que será la guía para el desempeño en el proceso de negociación, lo que implica la búsqueda de información sobre el tema asignado y el rol que le corresponde asumir durante la simulación, según sus posiciones e intereses; el desarrollo de una estrategia de negociación y la identificación de los temas a discutir para presentarlos en la negociación formal. En este documento se evalúa la calidad de la información y la capacidad para la sistematización de dicha información.*

En cuanto al desarrollo de la simulación, se indicó la necesidad de reconocer la legitimidad de las partes negociadoras, con lo cual se establece un ambiente de respeto al esfuerzo que ha desarrollado cada grupo de trabajo, y especialmente, cada uno de los y las estudiantes.

En lo que se refiere al tema de la evaluación se indicó:

La evaluación se realizará sobre la capacidad demostrada por cada uno de los integrantes de cada grupo negociador de articular los elementos que han investigado en el diagnóstico con los nuevos elementos que se presentan en el proceso de negociación, la capacidad de desarrollar empatía hacia los roles seleccionados, y su posibilidad de articular posiciones e intereses con otros actores en el proceso mismo de la negociación.

En esta parte del ejercicio académico-didáctico, es conveniente que los futuros profesionales en Ciencias Políticas muestren sus habilidades y capacidades de negociación. Cada grupo expone a la totalidad de los participantes que intervienen en la práctica los temas y datos investigados y en conjunto con los moderadores se darán a conocer las "reglas del juego" sobre el uso de tiempo y la palabra. Se espera que al final de proceso de negociación, los y las estudiantes, desde sus respectivos roles, redacten un acuerdo –denominado en el campo de la negociación "documento único"- lo más completo posible y que incorpore los acuerdos parciales que han identificado durante el proceso, así como los mecanismos y las acciones concretas que permitirán ejecutar la suscripción del acuerdo final.

Asimismo, durante el desarrollo de la simulación es posible valorar las estrategias y tácticas de negociación. Las estrategias se refieren a los medios para lograr los objetivos, no a los objetivos mismos: *"una buena estrategia de negociación contiene varios elementos: el enfoque general, los enfoques alternativos, preguntas, ambientación del escenario, la posición inicial y las concesiones probables"* (Schoonmaker, 1990, p. 73), y necesita una revisión constante a medida que el proceso avanza, mientras que las tácticas de negociación son adaptaciones permanentes a las condiciones del momento y del contexto del proceso, con el propósito de lograr los objetivos que se han planteado los actores, debido que en los procesos de negociación no se pueden prever todas las variables que intervienen.

La experiencia en la enseñanza de la negociación ha demostrado que es conveniente, dedicar al menos dos sesiones de trabajo a la simulación, para que los y las estudiantes, logren estructurar las posiciones, intereses y acciones, identificar estrategias y tácticas, y finalmente, articular los acuerdos parciales que dan forma al acuerdo final.

Una vez que se desarrolla y concluye el proceso de negociación mediante el uso de la técnica de la simulación, es oportuno solicitar a los y las estudiantes la elaboración de un reporte que incorpore la evaluación y balance de fortalezas y debilidades de su proceso de negociación en la simulación ejecutada, para ser socializado con el resto de los compañeros y compañeras.

Asimismo, la utilización de materiales adecuados en las actividades estructuradas proporciona interés, motivación, placer y aprendizaje a los y las estudiantes, así como una comprensión más profunda de la materia estudiada y un incremento de la creatividad a aquellos estudiantes deseosos de validar su conocimiento y de innovar su proceso de aprendizaje con nuevas experiencias didácticas en la negociación y la resolución de conflictos.

1.2.3. Importancia de la simulación en el contexto del proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y resolución de conflictos:

La experiencia y validación del uso de la simulación como técnica didáctica en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y la resolución de conflictos, permite alcanzar objetivos didácticos que están en directa relación con los contenidos de los procesos de resolución alternativa de conflictos: en primer lugar, desarrolla en el estudiantado habilidades para la resolución de problemas y conflictos, mediante el diseño de soluciones creativas y alternativas, que van más allá de las posiciones e intereses de los actores; en segundo lugar, promueve la capacidad de toma de decisiones, de forma individual y grupal, y como corolario la posibilidad de trabajar en equipo, aumentando el nivel de tolerancia en cuanto a la confrontación, emociones y puntos de vista divergentes sobre un tema en particular; y finalmente, aumenta la capacidad de sistematización y análisis de la información para la comprensión objetiva, basándose en hechos y no en creencias, en percepciones o en conductas.

En grupos de veinticinco o treinta estudiantes universitarios que tienen diferentes puntos de vista ideológicos y con afiliaciones partidarias diferentes, la utilización de la técnica de la simulación en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y la resolución de conflictos, ha logrado la integración de todo el estudiantado alrededor de una situación en particular, propia del sistema político costarricense, que es de interés para el conjunto de los y las estudiantes, con el objetivo común de buscar soluciones creativas, mediante el desarrollo de empatía y la escucha activa en la solución de problemas y conflictos.

El énfasis en la técnica de la simulación sobre el reconocimiento legítimo de los actores y participantes en un proceso de negociación fomenta el respeto y la creación de buenas relaciones de trabajo entre el estudiantado.

Este proceso demuestra que la técnica de la simulación colabora a gestionar de una manera positiva la incertidumbre en algunos aspectos de la realidad una vez que el estudiantado comprende y asume la dinámica de la simulación. En este sentido, el papel de la empatía hacia los actores que participan en un proceso de negociación, es importante para que los y las estudiantes se apropien de sus roles.

La empatía es un elemento fundamental en la técnica de la simulación. Los y las estudiantes asumen una comprensión de los motivos y conducta de otros participantes, por cuanto, algunas personas que participan en esta dinámica, en algunas oportunidades, tienen que adoptar posiciones y roles que pueden ser diferentes de los propios.

Concluimos que la simulación como técnica didáctica en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y la resolución de conflictos logra articular el conocimiento teórico y el uso de aspectos prácticos en su aplicación metodológica.

En el desarrollo de la simulación los y las estudiantes son los verdaderos protagonistas ya que ellos resuelven sus problemas, conflictos y diferencias a partir de su propio esfuerzo, al mismo tiempo que validan el conocimiento teórico, mientras que el docente es un conductor que supervisa la capacidad de los estudiantes para aprender en una simulación. Sin embargo, si en el desarrollo de la simulación ocurren algunos errores o fallas, este proceso representa una experiencia valiosa de aprendizaje, en el momento de realizar la evaluación de la misma.

Finalmente, un ejercicio de simulación por parte del docente corresponde a un esfuerzo por comprender el concepto que desea enseñar, preparar de manera responsable el informe de antecedentes y definir las reglas del juego, así como un compromiso por parte de los y las estudiantes de prepararse de la mejor manera posible, por lo que es necesario el interés de la situación seleccionada.

1.3. Los mapas conceptuales para comprender el conflicto:

En el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y la resolución alternativa de conflictos, el Método de Negociación según Principios, elaborado por la Universidad de Harvard, propone la posibilidad de decidir los problemas según sus méritos, en lugar de decidirlos mediante un proceso de regateo centrado en lo que cada parte dice que va o no va a hacer. Este método tiene un enfoque orientado a la resolución de problemas y su objetivo es que las personas trabajen de manera colaborativa para resolverlo, en el caso de la mediación, la conceptualiza como una negociación asistida por un tercero.

La mediación es el proceso de comunicación entre partes en conflicto con la ayuda de un mediador imparcial, que procurará que las personas implicadas en una disputa puedan llegar, por ellas mismas, a establecer un acuerdo que permita recomponer la buena relación y dar por acabado, o al menos mitigado, el conflicto, que actúe preventivamente o de cara a mejorar la relaciones con los demás (Vinyamata, 2003, p. 17).

La mediación ayuda a resolver los conflictos, previene las situaciones conflictivas y mejora la comunicación humana, debido a que la mayoría de los problemas que se presentan entre las personas se deben a una falta de comunicación eficiente y clara.

En este contexto, el Método de Negociación según Principios está orientado a la satisfacción de intereses y a partir de la premisa "separar a las personas del problema" y "ser suave con las personas y duro con los argumentos" *"sienta las bases de la negociación y la mediación como*

estrategia para generar escenarios más objetivos en la decodificación del conflicto, cuyo objetivo es la reconstrucción del problema depurando la información que las partes tienen sobre el origen y la causa del conflicto" (Beirute y Mayorga, 2004, p. 1).

Por tanto, mediante la comunicación y la generación de confianza entre las partes, el mediador logra trabajar con las percepciones y las emociones de quienes participan en procesos de resolución alterna de conflictos.

1.3.1. Algunas reflexiones sobre la importancia de los mapas conceptuales:

La decodificación del conflicto puede realizarse mediante el uso de los mapas conceptuales, que no solo ayudan a la comprensión del conocimiento, sino que como técnica didáctica, los mapas conceptuales se definen como

un recurso esquemático que representa un conjunto de significados conceptuales, los que se incluyen en una estructura de proposiciones organizadas jerárquicamente. Tiene como fundamento teórico los principios del aprendizaje significativo e incluye la necesidad de conocer el nivel intelectual de los educandos, para lograr la conexión con las ideas previas, mediante la incorporación de forma sustantiva, no arbitraria, a la estructura cognitiva del que aprende. (Ramos, 2004, p. 1)

El mapa conceptual explicita los conceptos y las proposiciones que se tienen sobre un tema en particular, en este caso el conflicto, su valor como estrategia metodológica es que permite organizar el contenido de una temática en particular.

Al construir un mapa conceptual, el estudiante debe hacer un esfuerzo consciente para organizar de modo jerárquico y tomar la decisión sobre conceptos supraordinados y subordinados. Esta operación implica un proceso activo de parte del estudiante para confirmar lo que sabe que es relevante e identificar lo que es confuso respecto a cada uno de los conceptos y proposiciones que se poseen acerca de la temática en referencia. (Pérez Miranda y Gallego-Badillo, 1996, p. 30)

Durante el proceso de enseñanza y de aprendizaje de los métodos de resolución alternativa de conflictos, el uso de los mapas conceptuales permite al estudiantado una mejor sistematización de la información que ha dado origen al conflicto.

El conflicto significa diferencia de intereses percibida, o una creencia que las partes en sus aspiraciones normales no pueden alcanzar simultáneamente. Con esta idea, el conflicto se manifiesta ya de forma general en la interacción, en lo social, siempre más allá del individuo. (Redorta, 2004, p. 28)

El uso del mapa conceptual como técnica de enseñanza y de aprendizaje para comprender el conflicto tiene implicaciones importantes en el ámbito afectivo del estudiantado por el valor que se le da a los aportes que realiza. *Los mapas conceptuales proporcionan un resumen esquemático de lo aprendido y ordenado de manera jerárquica* (Ontoria, 2006, p. 33).

Sobre el particular es importante retomar los aportes de Joseph D. Novak, quien señala:

Los mapas conceptuales son instrumentos para negociar significados... Para aprender el significado de cualquier conocimiento es preciso dialogar, intercambiar, compartir y a veces, llegar a un compromiso. En ningún momento hablamos de aprendizaje compartido, porque el aprendizaje no es una actividad que se pueda compartir, sino un asunto en el que la responsabilidad es del individuo. En cambio, los significados sí se pueden compartir, discutir, negociar y convenir. La confección de mapas conceptuales por grupos de dos o tres estudiantes, pueden desempeñar una útil función social y originar también animadas discusiones en clase.

El punto más importante que se debe recordar es el referente a compartir significados en el contexto de la actividad de educar en el que los estudiantes siempre aportan algo de ellos mismos a la negociación y que no son una tabla rasa donde hay que escribir o un depósito vacío que se debe llenar. (Ontoria, 2006, p. 34)

La aplicación de los mapas conceptuales, en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la resolución alternativa de conflictos ayuda a identificar los puntos de consenso de las partes en conflicto, y se comprueba la forma en que la información permite pasar de las posiciones de cada una de las partes hacia la identificación de sus intereses y necesidades, hasta llegar a un acuerdo.

1.3.2. Aplicación de mapas conceptuales en los procesos de negociación y resolución de conflictos y el uso del CmapTools:

En Costa Rica el Centro de Mediación y Manejo de Conflictos (CEMEDCO), propone una metodología de trabajo, mediante la cual integra la herramienta de los mapas conceptuales y el software denominado CmapTools. Este software fue desarrollado por el Institute for Human and Machine Cognition (IHMC), de la Universidad de West Florida, ubicada en los Estados Unidos de Norteamérica y fue diseñado con el objeto de apoyar la construcción de modelos de conocimiento representados en forma de mapas conceptuales.

Alberto J. Cañas, Director Asociado del IHMC y uno de los creadores del CmapTools señala que esta herramienta permite a usuarios de todas las edades y disciplinas construir y compartir sus mapas conceptuales, al respecto señala:

Mucho se ha escrito sobre los beneficios que proporciona a los estudiantes el que construyan sus propios mapas conceptuales, reflexionen sobre las relaciones entre conceptos y plasmen su entendimiento sobre el tema que están estudiando. Cmap Tools simplifica la parte operativa del *proceso* de construcción del mapa. La parte difícil, expresar de forma clara y concisa nuestro conocimiento sobre un tema, sigue siendo responsabilidad del estudiante. Pero más allá de los beneficios conocidos del uso adecuado de los mapas conceptuales, CmapTools explota la conectividad de Internet y la información contenida en la Web para proveer nuevas posibilidades de aprendizaje y colaboración. (Cañas, 2005, p. 3)

En la resolución de conflictos el uso del CmapTools facilita la recontextualización del problema, y la generación del trabajo colaborativo para la construcción de soluciones alternativas en la gestión del conflicto.

Cuando se utiliza la herramienta tecnológica del *CmapTools*, y se promueve la construcción grupal de un único mapa conceptual, se genera un escenario de interacción que promueve un objetivo único de trabajo ya que frente a la pantalla se grafica en forma sostenida *el tema* de trabajo, y las personas interaccionan entre sí modificando, agregando, transformando y recreando las ideas que al respecto tienen sobre el tema de análisis. (Beirute y Mayorga, 2004, P. 1).

En el caso de la enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos, esta metodología de trabajo muestra avances en la forma de sistematizar la información por parte del estudiantado para el tratamiento de la información y comprensión del conflicto, y la posibilidad de trasladarse desde las posiciones de las partes hacia la búsqueda de intereses y necesidades comunes.

En la resolución de conflictos CEMEDCO facilita la construcción de un mapa conceptual para las sesiones de trabajo con el propósito de realizar un proceso de mediación entre las partes en conflicto, con el siguiente procedimiento:

Durante la **Sesión 1** se construye una historia alternativa, a partir de las historias de cada una de las partes en conflicto, denominada **reconstrucción del conflicto**. En la **Sesión 2** se define con claridad el problema y se evidencian los intereses y necesidades comunes a ambas partes, denominada **resignificación del problema**. En la **Sesión 4**: se concreta la etapa denominada **Plan de acción** (Beirute y Mayorga, 2004, p. 2)

La sesión de trabajo número tres consiste en el mejoramiento de las relaciones desde el punto de la comunicación asertiva, mediante la observación de los mapas contruidos por las partes en conflicto y que presenta de manera gráfica el pensamiento de las partes involucradas, por

cuanto han logrado aplicar la premisa del Método de Negociación según Principios: "separar a las personas del problema".

En la práctica, el interés por la construcción de mapas conceptuales para la comprensión del conflicto se presenta en dos momentos del proceso de enseñanza y de aprendizaje; por un lado, a partir del proceso de socialización del conocimiento en la construcción de mapa, y por el otro, en la reflexión final sobre los resultados de dicha construcción. Además, no hay un mapa conceptual unívoco y definitivo que permita la reconstrucción del conflicto y la resignificación del problema, debido a que en la elaboración de los mapas conceptuales los y las estudiantes expresan sus conceptos previos y cada persona les otorga un valor diferente.

En el marco del Curso CP-5414 Taller de Resolución Alternativa de Conflictos y Toma de Decisiones, impartido a estudiantes en el nivel del Programa de Licenciatura en Ciencias Políticas de la Universidad de Costa Rica, durante el Segundo Ciclo Lectivo de 2007, se trabajó un análisis de caso denominado: El desalojo de familias que se encuentran viviendo en propiedades privadas, áreas verdes, zonas protegidas, parques o vías públicas desde un enfoque de derechos humanos.

La primera actividad del proceso de enseñanza y de aprendizaje de la resolución alternativa de conflictos, específicamente de la mediación, consistió en que los y las estudiantes procedieran a:

Proponer un proceso de mediación, con el propósito de obtener los mejores resultados para todas las partes involucradas. El objetivo principal consiste en ejecutar un proceso de desalojo a las familias que se encuentran invadiendo vías públicas en el cantón X, a partir de la realización de un proceso de mediación realizado por funcionarios de la Municipalidad X con la colaboración de otras instituciones estatales, con el fin de garantizar el respeto de los derechos individuales de los afectados así como de los responsables de la invasión.

En esta parte del proceso de enseñanza y de aprendizaje, se produjo un diálogo en el que los y las estudiantes intercambiaron y compartieron conocimientos a partir de los conocimientos teóricos, aportados por diversos autores, sobre el procedimiento para realizar el proceso de mediación.

Este diálogo permitió una discusión en los diferentes grupos de trabajo, en los que se presentaron diversas formas para abordar el conflicto y darle una solución negociada, entre el estudiantado se llega a conceptualizar que el problema de las invasiones se encuentra en estrecho vínculo con el problema de los precarios en Costa Rica, que no solo se enmarca en el caso costarricense, sino que además, es un problema a escala mundial, y que en el caso

del cantón X, existe una gran cantidad de casos de familias que se encuentran invadiendo áreas públicas, ya sean parques, vías o áreas verdes; significando ello la búsqueda de soluciones integrales al problema.

La segunda actividad que desarrollaron los estudiantes y las estudiantes fue:

Elaborar un mapa conceptual que permitiera la deconstrucción del conflicto, la reasignación del problema y el plan de acción. Esta dinámica de trabajo les ofreció la posibilidad de desarrollar habilidades y destrezas en la sistematización de información para abordar de manera eficiente los procesos de mediación.

Dividiendo la clase en pares y utilizando el software de CmapTools, procedieron a construir un mapa conceptual que les permitió la comprensión del conflicto. Este mapa conceptual incluye los elementos que aportan los y las estudiantes, negociando los diferentes significados hasta llegar a un acuerdo final. En el proceso de elaboración aparecieron de nuevo algunas discrepancias sobre la forma de gestionar el conflicto.

Sin embargo, el resultado final permitió la socialización de conocimiento y la negociación de significados: la actividad de construcción de un mapa conceptual es altamente creativa, porque ayuda a captar nuevos significados. *Este trabajo de construcción y reconstrucción de mapas conceptuales exige el contacto con los otros compañeros, en un esfuerzo solidario que anima a compartir los significados que cada uno aporta, como un equipo deportivo comparte su actividad de entrenamiento* (Ontoria, 2006, p. 56)

Los resultados de la primera actividad fueron satisfactorios al valorar el manejo de información para realizar las sesiones de un proceso de mediación: el inicio, el desarrollo de las sesiones de mediación y las conclusiones sobre el desarrollo de un acuerdo, que incluyó aspectos concretos de fácil solución sobre problemas específicos y el plan de posibilidades de mejorar la relación entre las partes en conflicto.

No obstante, en la construcción de mapas conceptuales, los y las estudiantes demostraron una mejor sistematización de la información y de los elementos del conflicto, la búsqueda de soluciones en la gestión del mismo, así como la capacidad de síntesis de los hechos que habían producido el problema.

El mapa conceptual puede utilizarse como estrategia para negociar y compartir conocimiento cuando el alumno compara sus mapas conceptuales, realizados a nivel individual con los otros compañeros y descubre que cada cual ha construido un mapa conceptual diferente, sin que ello implique necesariamente que unos estén bien y otros mal. Simplemente lo que ocurre es que el mapa individual representa una estructura de un conocimiento individual (de un *aprendizaje*), es la forma en que el individuo concreto

ha interpretado los nuevos contenidos desde sus estructuras cognitivas previas. Sin embargo, lo que se pretende es llegar a un conocimiento compartido socialmente, por lo que la situación de discusión para consensuar los distintos aprendizajes puede facilitar el acceso al *conocimiento* (que ha de ser general. (Ontoria, 2006, p. 95)

El proceso de construcción de un mapa conceptual para comprender un conflicto, es particularmente beneficioso porque permite fomentar actitudes de orden, de respeto, de organización, de aceptación de opiniones ajenas, cuando se contraponen puntos de vista diferentes, lo cual aumenta la capacidad de trabajo en equipo y la tolerancia entre el estudiantado. Por lo anterior, coincidimos con Ontoria, Molina y de Luque al señalar:

Para comprender el valor del mapa conceptual como medio para compartir significados, deberíamos dejar muy claro que no hay un mapa conceptual unívoco y definitivo sobre cualquier tema, ya que en su elaboración el individuo pone de manifiesto sus propios conceptos previos, el nivel de jerarquización de los mismos, según la importancia que establezca entre ellos, y el nivel de inclusión que perciba en dichos conceptos. (Ontoria, Molina y de Luque, 1996, p. 86)

En síntesis, los mapas conceptuales y la herramienta del CmapTools son una técnica didáctica en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de los métodos de resolución alternativa de conflictos, que logran establecer una mejor actitud y una mayor comprensión del estudiantado hacia la gestión del conflicto. Asimismo, permite al docente la organización previa de los contenidos, facilitando la comunicación entre éste y el estudiantado y logra que los y las estudiantes estructuren la nueva información en materia de resolución de conflictos.

De manera adicional, el software de CmapTools puede obtenerse en la dirección electrónica <http://cea.ucr.ac.cr>, que corresponde al Centro de Evaluación Académica de la Vicerrectoría de Docencia de la Universidad de Costa Rica, o bien en la dirección electrónica <http://cmap.ihmc.us/download/>

A manera de conclusión

La enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos a estudiantes universitarios tiene la característica de poseer una serie de métodos, modelos, técnicas, estrategias y tácticas que van más allá de una definición teórica y que precisan de su aplicación práctica en el proceso de enseñanza y de aprendizaje, debido a que este proceso está orientado a proporcionar una serie de instrumentos en el nivel teórico y práctico

En el caso específico de la formación a estudiantes de Ciencias Políticas, tanto a nivel de Bachillerato, Licenciatura y Posgrado, se espera que el estudiantado pueda realizar procesos de negociación y resolución de conflictos de una manera ordenada, racional y por tanto exitosa.

El proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y la resolución de conflictos parte de un conocimiento teórico, para lo cual se asigna un texto que sirve como guía práctica. De manera que el conocimiento y la discusión del material bibliográfico es una parte importante de este proceso para conocer la materia; estimular la discusión y realizar en un segundo momento las prácticas de negociación y resolución de conflictos y mejorar la capacidad de toma de decisiones. Adicionalmente, se requiere un conocimiento de los acontecimientos de la realidad nacional, a fin de que los estudiantes en conjunto con el o la docente, identifiquen escenarios, actores y procesos de negociación, resolución de conflictos y toma de decisiones en el nivel económico, social y político.

El concepto prácticas de negociación y de resolución de conflictos se sistematiza en la utilización de técnicas didácticas como el análisis de casos, la simulación y la construcción de mapas conceptuales.

La validación de los elementos prácticos en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y de la resolución de conflictos, mediante el uso de las técnicas didácticas señaladas, permite que los y las estudiantes puedan desarrollar mayor habilidad en la sistematización de la información, una mejor comprensión de estos conceptos aplicados en la práctica de una situación determinada y una mejor actitud hacia el trabajo en equipo, bajo la premisa de respeto y tolerancia hacia los y las integrantes de los grupos de trabajo que participan en las diferentes dinámicas.

El análisis de casos propone la posibilidad de acercar al estudiantado a situaciones reales o hipotéticas que requieren de una solución creativa, para lo cual, el abordaje metodológico de cada uno de los y las estudiantes supone el análisis, la evaluación y la discusión de análisis de casos vinculados con la resolución de conflictos: negociación, conciliación y mediación.

La formación en Ciencia Política y el uso del análisis de casos que representan situaciones en el nivel económico, social y político, en el marco de un sistema político, en este caso, el sistema político costarricense, logra una aproximación a una situación institucional o político social donde existen problemáticas a resolver o que permiten, tanto al docente como al estudiantado, plantear preguntas que fomenten el análisis y la discusión de un determinado tema que requiera una solución. El análisis de casos es oportuno para la identificación, desarrollo y fortalecimiento de habilidades de resolución de conflictos y toma de decisiones,

a partir de experiencias concretas, con el propósito de que los y las estudiantes puedan discutir sus criterios y puntos de vista en la toma de decisiones de los actores involucrados. Las soluciones no son evidentes ni tampoco únicas, lo cual permite al estudiantado buscar una solución al problema planteado e identificar los elementos propios de un proceso de negociación.

La simulación permite llevar a la práctica la teoría propuesta por las diferentes tipologías de la negociación y la resolución de conflictos y como recurso didáctico, permite demostrar una verdad válida acerca de los procesos sociales concretos. Mediante este recurso didáctico, aplicado a un acontecimiento de un sistema político y al comportamiento de los diferentes actores frente a una decisión gubernamental o una política pública, los participantes interpretan a los encargados de tomar decisiones en sus respectivos puestos de dirección o mandos medios. El propósito es identificar oportunidades, en respuesta al proceso interactivo del juego, sin complicarse con presuposiciones y teorías respecto de cómo los estudiantes de Ciencias Políticas tienen que actuar en diversas situaciones.

Los participantes aprenden y asumen sus papeles y las situaciones de sus puestos de dirección al leer un breve informe de antecedentes, el cual debe ser lo más completo y claro respecto a las características de la situación que se ha elegido. Aprenden el juego tanto orientándose dentro de sus reglas como, más aún, jugándolo. Al margen de las metas individuales que cada persona negociadora se ha propuesto, la acción está guiada por el supuesto deseo de los responsables de tomar decisiones de llegar a un acuerdo satisfactorio entre las partes negociadoras y resolver el conflicto.

La simulación además, les permite a los y las participantes involucrarse activamente en un proceso interactivo que emula rasgos básicos seleccionados de la realidad, lo cual logra acercarlos al proceso de toma de decisiones y resolución de conflictos, que refieren situaciones reales en las que se presentan procesos de negociación y resolución de conflictos.

Por su parte, la utilización de mapas conceptuales para la comprensión del conflicto, complementada con la herramienta CmapTools, en la enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos, les aporta a los y las estudiantes una mayor capacidad de sistematización y síntesis de la información y de los hechos que han ocasionado un conflicto, a la vez, que logran identificar las verdaderas necesidades e intereses de las partes, proponiendo la deconstrucción del conflicto, la reasignación del problema y definiendo un plan de acción bajo la premisa del Método de Negociación según Principios, "separar a las personas del conflicto" y construyendo una comunicación eficiente entre las partes.

La enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos es pertinente que ofrezca al estudiantado la posibilidad de privilegiar el diálogo e intercambio de información, por lo que compartimos la opinión del Dr. Joseph D. Novak, cuando señala:

Lo maravilloso de los mapas conceptuales colaborativos es que a medida que los estudiantes trabajan con otros, generan un producto intelectual; producto este, en el que todos pueden haber contribuido. Esto minimiza el tipo de competencia nociva que ocurre en muchos salones de clase y maximiza el efecto positivo del aprendizaje social. (Novak, 2006, p. 2)

En resumen, los análisis de casos, simulaciones y construcción de mapas conceptuales para la comprensión del conflicto, son técnicas didácticas que en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de la negociación y resolución de conflictos, coadyuvan en el desarrollo e identificación de habilidades y destrezas. Además, familiarizan a los y las estudiantes con la preparación, los diferentes modelos y métodos, así como con las técnicas, estrategias y tácticas que se utilizan en un proceso de negociación y resolución de conflictos, fortalecen la identificación de opciones alternativas a los problemas que requieren soluciones creativas y fomentan la capacidad de trabajo en equipo, el respeto a los diferentes puntos de vista y la tolerancia hacia terceros.

REFERENCIAS

- Bazerman, Max H. y Neale, Margaret A. (1997). **La negociación racional en un mundo irracional**. Barcelona, España. Paidós.
- Beirute, Leda y Mayorga, Luis Fernando. (2004). **Los mapas conceptuales herramienta poderosa en la Resolución Alternativa de Conflictos**. Recuperado el 10 de agosto de 2006, de <http://cmc.ihmc.us/papers/cmc2004-183.pdf>
- Dougherty, James E. y Pfaltzgraff, Robert L. **Teorías en pugna en las relaciones internacionales**. (1993). Buenos Aires, Argentina: Grupo Editor Latinoamericano S.R.L. Colección Estudios Internacionales.
- Duverger, Maurice. (1988). **Instituciones políticas y derecho constitucional**. (1988). Madrid, España: Ariel.
- Fisher, Roger y Ury, William. (1993). **Obtenga el SI: El arte de negociar sin ceder**. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Gómez, María Cecilia y Neira, Sylvia Gabriela. (1986). **Técnicas Didácticas. Antología**. San José, Costa Rica: Alma Máter.
- Meny, Yves y Thoenig, Jean-Claude. (1992). **Las políticas públicas**. Barcelona, España: Ariel.

- Maubert, Jean Francois. (1993). **Negociar: las claves para triunfar**. Barcelona, España: Marcombo Boixareu Editores.
- Millán, M. Dolores. (1997). El estudio de caso como estrategia docente. En: **Estrategias de simulación** (pp. 99-115). Barcelona: Ediciones Octaedro.
- Munduate Jaca, Lourdes y Martínez Riquelme, José. (1998). **Conflicto y negociación**. Madrid, España: Pirámide S.A.
- Novak, Joseph D. y Cañas, Alberto J. (2006). **Del origen de los mapas conceptuales al desarrollo del CmapTools**. Recuperado el 16 de abril de 2008, de <http://www.eduteka.org/Entrevista22.php>
- Ontoria, Antonio; Molina, Ana y de Luque, Angela. (1996). **Los mapas conceptuales en el aula**. Buenos Aires, Argentina: Magisterio del Río de la Plata.
- Ontoria, Antonio, et al. (2006). **Mapas conceptuales: una técnica para aprender**. Madrid, España: Narcea Ediciones.
- Pérez Miranda, Royman y Gallego-Badillo, Rómulo. (1996). **Corrientes constructivistas: de los mapas conceptuales a la teoría de la transformación intelectual**. Santafé de Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Phillips, Nicola. (1994). **La dirección de equipos internacionales**. Barcelona, España: Ediciones Folio.
- Ramos, María G. (2004). **El Mapa Conceptual, Estrategia Didáctica Significativa**. Recuperado el 10 de agosto de 2006, de <http://cmc.ihmc.us/papers/cmc2004-074.pdf>
- Redorta, Josep. (2004). **Cómo analizar los conflictos: la tipología de los conflictos como herramienta de la mediación**. Barcelona, España: Paidós.
- Schoonmaker, Allan. (1990). **Negocie y gane**. Bogotá, Colombia: Norma.
- Subirats, Joan. (1992). **Análisis de Políticas Públicas y eficacia de la administración**. Madrid, España: Ministerio para las Administraciones Públicas.
- Vinyamata Camp, Eduard. (2003). **Aprender mediación**. Barcelona: España. Paidós.