



# En los zapatos del otro: mediación de conflictos en la formación inicial de docentes

## In the Shoes of the Other: Conflict Mediation Program and Social Skills in Teaching Training

Elisa Matilde Díaz Ubillús<sup>1</sup>

### Resumen

El Programa En los zapatos del otro: Mediación de Conflictos en la Formación Inicial Docente se aplicó en el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico (IPNM); los beneficiarios directos fueron: 9450 estudiantes y 3220 docentes en servicio.

Se desarrolló desde el 2007 con el apoyo de la Cooperación Alemana, se empleó el método cualitativo, participativo y tuvo 4 fases: en la primera, se realizó la formación de los docentes tutores y como resultado se incorporó la metodología al área de Tutoría y en el Centro de Extensión. En la segunda fase, se realizó un piloto con una sola especialidad (2007-2008); en la tercera, se amplió el programa a las 7 especialidades del IPNM (2009-2010). En la cuarta fase se institucionalizó el programa como un proyecto de innovación en el Currículo de Formación Inicial Docente, concretamente en el curso TOE IV, (2010). Actualmente (2019), se sigue implementando, como parte del Currículo de Formación Docente.

**Palabras clave:** mediación, formación docente, conflicto.

### Abstract

The Program In the Shoes of the Other: Mediation of Conflicts in Initial Teacher Training was applied at the Monterrico National Pedagogical Institute; the direct beneficiaries were: 9,450 students and 3,220 in-service teachers.

It was developed since 2007 with the support of the German Cooperation, the qualitative, participatory method was used and had 4 phases: in the first, the training of the tutors was carried out and as a result the methodology was incorporated into the Tutoring area and in the Extension Center. In the second phase, was a pilot with a single group of students (2007-2008); in the third, the program was extended to the 7 groups of students in IPNM (2009-2010). In the fourth phase, the Program was institutionalized as an Innovation Project in the Initial Teacher Training Curriculum, specifically in the TOE IV course, (2010). Currently (2019) it is still being implemented, as part of the Teacher Training Curriculum.

**Keywords:** mediation, teacher training, conflict.

<sup>1</sup> Coordinadora del Programa: «En los zapatos del otro». Alianza Cooperación Alemana-INWENT-, Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. <https://orcid.org/0000-0003-1066-7151.elisa.ud6@gmail.com>

## 1. Introducción

La presente experiencia tiene como finalidad dar a conocer la gestión de la innovación, para fortalecer la formación docente inicial y en servicio, en lo referido al desarrollo de habilidades sociales: mediación de conflictos.

Esta innovación se denomina: «En los zapatos del otro» y se implementó en el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico (Lima-Perú) como un proyecto en el 2006, y posteriormente se insertó en el Currículo de Formación Docente desde el año 2010 hasta la fecha, en el área de Orientación y Tutoría del actual plan de estudios.

Esta experiencia fue presentada en el Congreso Internacional Virtual Educa 2019, pero en este evento solo se expuso la metodología, la diferencia con la actual presentación es que se relevará la gestión de la innovación y su influencia en otra casa de estudios.

Para ello, se ha organizado la ponencia en cuatro partes: en la primera, se presentan los fundamentos teóricos de la mediación de conflictos; en la segunda, se describen las fases de gestión de la innovación; en la tercera, los resultados de la innovación, y en la cuarta, las conclusiones. Vale mencionar, que se contó con el apoyo de la Cooperación Alemana INWENT y el Ministerio de Educación.

## 2. Fundamentación teórica

La experiencia se sustenta en el enfoque de Cultura de Diálogo de Paulo Freire quien plantea que la construcción de la democracia se realiza en interacción con el otro.

«La paz se crea y se construye con la superación de las realidades sociales perversas. La paz se crea y se construye a través del diálogo y la autonomía con la edificación incesante de la justicia social» (Freire, 2004).

Considerando esta perspectiva, el Programa PROCALIDAD del Paulo Freire Institut de Alemania, definió la mediación como una filosofía de diálogo que se orienta a la transformación del conflicto entre pares para encontrar alternativas de solución; es un proceso dialógico que se centra en la solución pacífica de conflictos y no en la culpa, castigo o venganza.

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

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

Según Díaz (2007), en el proyecto «En los zapatos del otro» se contemplan cinco etapas:

- La introducción:

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

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

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

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

- Percepciones, perspectivas:

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

- Alternativas de transformación del conflicto:

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

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

- Transposición:

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

- Cierre

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

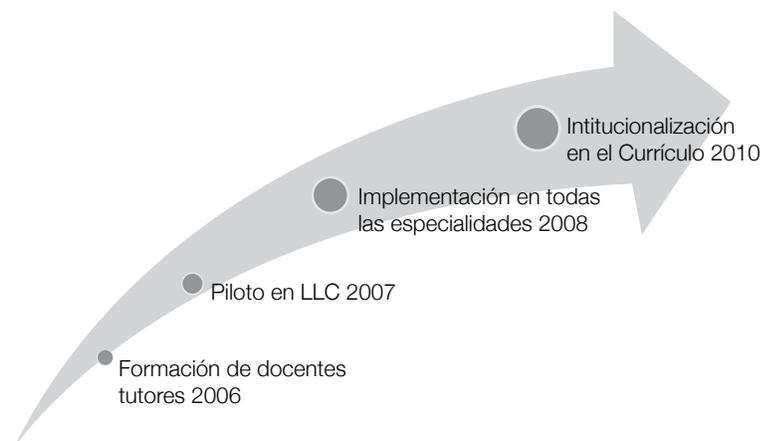
Puede ser que estos cinco pasos no se desarrollen en una sola sesión, puede requerirse más de una, según la naturaleza del conflicto y de los participantes en él.

### 3. Metodología

La innovación se desarrolló tanto en la formación inicial docente como en la formación del docente en servicio.

### 3.1 Formación inicial docente

El proyecto se desarrolló desde el 2007 con el apoyo de la Cooperación Alemana y actualmente se ha institucionalizado en el Currículo del IPNM. Los beneficiarios directos fueron: 9450 estudiantes y 3220 docentes en servicio. Tuvo 4 fases.



#### A. Primera fase: Formación de docentes tutores

La formación de docentes tutores se desarrolló en el 2006 a partir de un programa formativo que consistió en la realización de tres charlas y talleres generales y círculos de interaprendizaje que se implementaban todos los miércoles en el horario de coordinación del área de Tutoría y Orientación.

En ese espacio los tutores reflexionaban sobre la lectura de Freire y Torrego y diseñaban las sesiones de tutoría en las que se implementaría la propuesta metodológica. Asimismo, se unificaban conceptos sobre habilidades sociales, conciliación, arbitraje y mediación de conflictos.

#### B. Segunda Fase: Piloto para la implementación de Mediación de Conflictos

En el 2007 se implementó el Programa Mediación de Conflictos en la especialidad de Lengua, Literatura y Comunicación en modalidad de Piloto. En esa fecha solo se aplicaba la tutoría del primero al tercer año de formación docente y los tutores a cargo aplicarían lo aprendido en el programa formativo brindado el año anterior.

El Programa de Mediación de Conflictos fue muy bien recibido por los estudiantes, ellos manifestaban que se sentían escuchados y que la mediación de conflictos contribuía a transformar los problemas del salón.

*«La mediación me ayudó a mejorar mi forma de hablar y comunicar mis ideas y emociones y a ser más asertiva con mis compañeras cuando no querían desarrollar el trabajo grupal»* (Testimonio de una estudiante 2006).

A nivel metodológico se identificó que para lograr la competencia de «Comunica sus ideas con asertividad para fortalecer el clima del aula» se debía primero hacer un recuento y vivencia de las habilidades sociales como asertividad, empatía y comunicación, para lo cual los tutores de 1 a 4 unificaron los conceptos de la siguiente manera:

- La asertividad

La palabra «asertividad» se deriva del latín *asevere, assertum* que significa afirmar. Así pues, asertividad significa afirmación de la propia personalidad, confianza en sí mismo, autoestima, aplomo, fe gozosa en el triunfo de la justicia y la verdad, vitalidad pujante, comunicación segura y eficiente.

- La empatía

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

- Habilidad de comunicación

Es la habilidad que tiene el ser humano para comunicar ideas, pensamientos y sentimientos en lugar determinado; para ello, entran en juego nuestra historia y la cosmovisión que tiene cada persona. El psicólogo alemán Schultz von Thun creó un modelo de comunicación denominado «las cuatro orejas» que fue desarrollado a fines del siglo XX. Según este autor, un mensaje puede ser interpretado de cuatro maneras: objetiva, subjetiva, dialógica y crítica.

Como resultado del Programa Piloto se puede mencionar:

- a. Se validó la metodología centrada en la experiencia de los estudiantes y en la biografía personal.
- b. Los docentes se actualizaron en la filosofía del diálogo y aprendieron diversas técnicas para acompañar a los estudiantes.
- c. Todos los estudiantes deben formarse en la filosofía del diálogo y en la técnica de la mediación y no solo un grupo de mediadores ya que esta fue la primera propuesta, es decir, formar a un equipo de mediadores para que intervengan y colaboren en la solución de conflictos. Esta propuesta en el piloto no funcionó porque propició distanciamiento entre los grupos de estudiantes.

C. Tercera fase: Ampliación del Programa Mediación de Conflicto a las siete especialidades del IPNM (2008-2009).

En esta fase se incorporaron al programa de Mediación de Conflictos, los programas de Formación Docente del IPNM, Inicial, Primaria, Secundaria: Lengua, Literatura y Comunicación, Idiomas, Matemática Física, Ciencias Naturales.

Para ello, los tutores de tercer año de todas las especialidades fueron actualizados nuevamente en el enfoque de la cultura del diálogo, habilidades sociales y la técnica de mediación de conflictos.

En esta etapa se contó con el apoyo de las tutoras y de una experta chilena. El programa de Mediación de Conflictos se implementó al 100 % con la participación de todos los estudiantes, dentro del horario de Orientación y Tutoría.

- a. El 92 % de los estudiantes mostró interés y entusiasmo, ya que la técnica de mediación de conflictos les brindaba una herramienta para su desarrollo personal y social, y sobre todo les permitía abordar con mayor acierto los problemas propios de la especialidad de manera autónoma.
- b. Se realizó un trabajo articulado entre las Jefaturas de los Departamentos y la Oficina de Orientación y Tutoría.

#### D. Cuarta fase: Institucionalización del Programa de Mediación de Conflictos

En el 2010 se institucionalizó el Programa de Mediación de Conflictos como un proyecto de innovación en el Currículo de Formación Inicial Docente, concretamente en el cartel de Tutoría y figura como tema en el III y IV ciclo de todas las especialidades.

Asimismo, se concretó la propuesta en los sílabos del segundo año de formación docente, en donde se abordarían previamente las habilidades sociales de asertividad, empatía y comunicación y en el sílabo habilidades sociales en todos los cursos y talleres. Actualmente (2020) se sigue implementando como parte de los cursos de: Tutoría y Orientación Educativa III y V en todas las especialidades del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Esto evidencia cómo un proyecto de innovación puede pasar a ser parte de la vida misma de la institución y del plan curricular.

### **3.2 Formación del docente en servicio**

Este programa se implementó en la formación en servicio a partir de los cursos y talleres que ofrecía el IPNM a través del Centro de Extensión Educativa (CEDU).

En el CEDU se aplicó de dos formas: primero generando un eje formativo denominado Cultura de Paz, bajo el cual se organizaron talleres de habilidades sociales y metodología activa para Inicial, Primaria y Secundaria. Asimismo, cursos sobre Mediación de Conflictos realizados en alianza con el Paulo Freire Institut de Alemania y la Asociación Triálogo del Perú.

La segunda forma se aplicó de manera transversal, a partir de la incorporación de dinámicas y juegos que potenciaban el desarrollo de habilidades sociales en la formación del docente en servicio. Asimismo, se ha extendido su aplicación a la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, en donde se han implementado las habilidades sociales como una metodología de formación docente.

## 4. Resultados

### 4.1 Nivel cuantitativo

Se beneficiaron: 9450 futuros docentes formados en la filosofía de la Mediación de Conflictos (2008 a la actualidad), 34 formadores de formadores beneficiados, 3220 docentes en servicio capacitados en la Filosofía de la Mediación (2007-2013).

**Tabla 1**  
Beneficiarios del Proyecto: «En los zapatos del otro»  
sobre mediación de conflictos

Actores	Cantidad	Porcentaje
Tutores	34	0.3
Estudiantes de formación docente	9450	74
Docentes en servicios capacitados en la Mediación de Conflictos	3220	25.7
<b>Total</b>	<b>12704</b>	

**Fuente:** Informe del Proyecto de transferencia En los zapatos del otro, 2012.

- b. El 100 % de los estudiantes del área de tutoría que participaron en el proyecto En los zapatos del otro entre 2007 y 2012 fueron actualizados en el manejo de la filosofía del diálogo y la técnica de Mediación de Conflictos.
- c. El 74 % de los estudiantes formados en la filosofía de la mediación aplicaron por lo menos una vez las técnicas del diálogo, empatía y asertividad con sus pares.

### 4.2 Nivel cualitativo

La implementación de Mediación de Conflictos y las habilidades sociales, como filosofía de diálogo:

- a. Fortalece el conocimiento y desarrollo personal de los futuros docentes, ya que aprenden a potenciar sus propias habilidades sociales para aplicarlas posteriormente en su práctica preprofesional.
- b. Brinda orientaciones sobre la incorporación de una cultura de diálogo en la formación inicial docente, a través de la descripción de la aplicación de las diversas técnicas para transformar conflictos, por parte de los estudiantes del I al V semestre académico del IPNM.
- c. Potencia la convivencia y la creación de la cultura de paz en la institución formadora de docentes, ya que favorece la resolución pacífica de conflictos entre pares.

Asimismo, constituye una gran fortaleza el proceso de «institucionalización» en el Currículo de Formación Inicial Docente, como una forma de innovación. Este proceso le dio sostenibilidad en el tiempo. La experiencia ha sido sistematizada entre los años 2007 y 2008 a partir de los informes entregados a la Cooperación Alemana y fue publicada en el resumen ejecutivo de INWENT-GIZ.

## 5. Conclusiones

Como conclusiones se destacan:

- El empleo de la filosofía del diálogo y la mediación de conflictos contribuye a fortalecer las habilidades sociales en los estudiantes de formación inicial del IPNM, así como la convivencia a nivel institucional.
- La implementación del Proyecto En los zapatos del otro en el área de Tutoría y en el Centro de Extensión Educativa propicia la creación de un clima favorable para el aprendizaje en la formación de docentes.
- La creación de espacios de reflexión y de diálogo en el horario académico del IPNM favorece el fortalecimiento de capacidades del docente formador, evidenciándose sus aprendizajes en la implementación de proyectos innovadores.
- La práctica pedagógica del docente formador, teniendo como eje un proyecto, permite articular la formación inicial y la formación del docente en servicio.

Como lecciones aprendidas se pueden destacar, que el Programa «En los zapatos del otro» solo aborda el conocimiento personal y la mediación de conflictos en el aula y falta abordar la mediación en otros contextos como con los padres de familia de los estudiantes y en el ámbito laboral con otros colegas.

Asimismo, se requiere de la creación de centros de Mediación de Conflictos en la propia institución de Formadores de Docentes.

## 6. Referencias bibliográficas

- Díaz, E. (2007a). Políticas de formación del docente en servicio en el IPNM. *Educatio Corde*, (3). <https://www.google.com/search?sxsrf=ALeKk02xRboo3kIDBFIRxdVaZA1PZPQv6w:1598897361304&source=univ&tbm=isch&q=REVISTA+EDUCATIO+CORDE+2007&sa=X&ved=2ahUKEwjVuOLqhMbrAhVB1lkKHQJZCVAQsAR6BAgKEAE&biw=1368&bih=657>
- Díaz, E. (2007b). *Proyecto de Transferencia: En los Zapatos del Otro*. Lima: IPNM.
- Instituto Pedagógico Nacional Monterrico (2003). *Memoria anual: Más allá del Conflicto*. Lima: IPNM.
- Freire, P. (2004). *Concientización. Teoría y práctica de una educación liberadora*. Buenos Aires: Ayllu.