



APRENDAMOS

del

CONFLICTO

para construir una
cultura de paz



Revista

DIRECTORIO
Esteban Moctezuma Barragán
Secretario de Educación Pública

Rodolfo Lara Ponte
Director General del INEA

Créditos de la presente edición

Coordinación general
Celia del Socorro Solís Sánchez

Coordinación académica
Carmen Díaz González

Actualización de contenidos
Patricia Pérez Gómez
Rosalía Mejía Mejía

Revisión de contenidos
Patricia Pérez Gómez

Ajuste de contenidos
Juan V. Aguilar Domínguez
Flor Morales Guzmán

Dirección gráfica y cuidado de la edición
Greta Sánchez Muñoz
Adriana Barraza Hernández

Calidad y seguimiento editorial
Hugo Fernández Alonso

Revisión editorial
Alicia Naves Merlín
Gabriel Nieblas Sánchez
Eliseo Brena Becerril

Rediseño y diagramación
Ricardo Pérez Rovira

Diseño e ilustración de portada
Alma Rosa Pacheco Marcos

Ilustraciones
Israel Emilio Ramírez Sánchez

Este material tiene como antecedente los contenidos de la primera edición de *Aprendamos del conflicto*. Antología, cuyos créditos son: Coordinación académica: María de los Ángeles Alba Olvera. Autoría: María de los Ángeles Alba Olvera, Roberto A. Guadarrama Barretero. Revisión técnico-pedagógica: María Concepción Chávez Romo, Malú Valenzuela y Gómez Gallardo, Sara Elena Mendoza Ortega, Flor Morales Guzmán. Ajuste de contenidos: Juan V. Aguilar Domínguez, Flor Morales Guzmán. Coordinación gráfica y cuidado de la edición: Greta Sánchez Muñoz, Adriana Barraza Hernández. Seguimiento editorial: María del Carmen Cano Aguilar. Revisión editorial: Laura Sainz Olivares, José Agustín Escamilla Viveros, Eliseo Brena Becerril. Diseño y diagramación: Adriana Peña Cervantes. Ilustración de portada: Carlos Vélez Aguilera. Ilustración: Carlos Vélez Aguilera, Irving Richard Zela Vázquez, Mario Grimaldo González, Melquiades González Becerra, Vanesa Hernández Gusmão, Bruno López.

Aprendamos del conflicto. Revista. D. R. 2018 © Instituto Nacional para la Educación de los Adultos, INEA. Francisco Márquez 160, Col. Condesa, Alcaldía Cuauhtémoc, Ciudad de México. C. P. 06140.

Esta obra es propiedad intelectual de sus autoras, y los derechos de publicación han sido legalmente transferidos al INEA. Prohibida su reproducción parcial o total por cualquier medio, sin autorización escrita de su legítimo titular de derechos.

Algunas veces no fue posible encontrar la propiedad de los derechos de algunos textos y/o imágenes aquí reproducidos. La intención es ayudar a personas sin educación básica, y sin fines de lucro. Si usted conoce la fuente de alguna referencia sin crédito, agradeceremos establecer contacto con nosotros para otorgar el crédito correspondiente.

ISBN *Modelo Educación para la Vida y el Trabajo*. Obra completa: 970-23-0274-9
ISBN *Aprendamos del conflicto*. Revista: En trámite

Impreso en México

Índice

1. El caso de Pablo

2

2. La paz con justicia social

4

3. ¿Qué es el conflicto?

6

4. Dos maneras distintas de afrontar un conflicto

7

5. El lío de las colmenas

10

6. Un presidente autoritario en la asociación de la colonia

12

7. Refranes

15

8. La autoestima

18

9. Los seis pilares de la autoestima

20

10. El gato y el ratón

23

11. Seis principios
de la
noviolencia de
Martin Luther
King
25

12. El caso de
Yolanda
y Agustín.
Primera versión
29

13. El caso de
Yolanda
y Agustín.
Segunda versión
31

14. La mediación
para la solución
de un conflicto
34

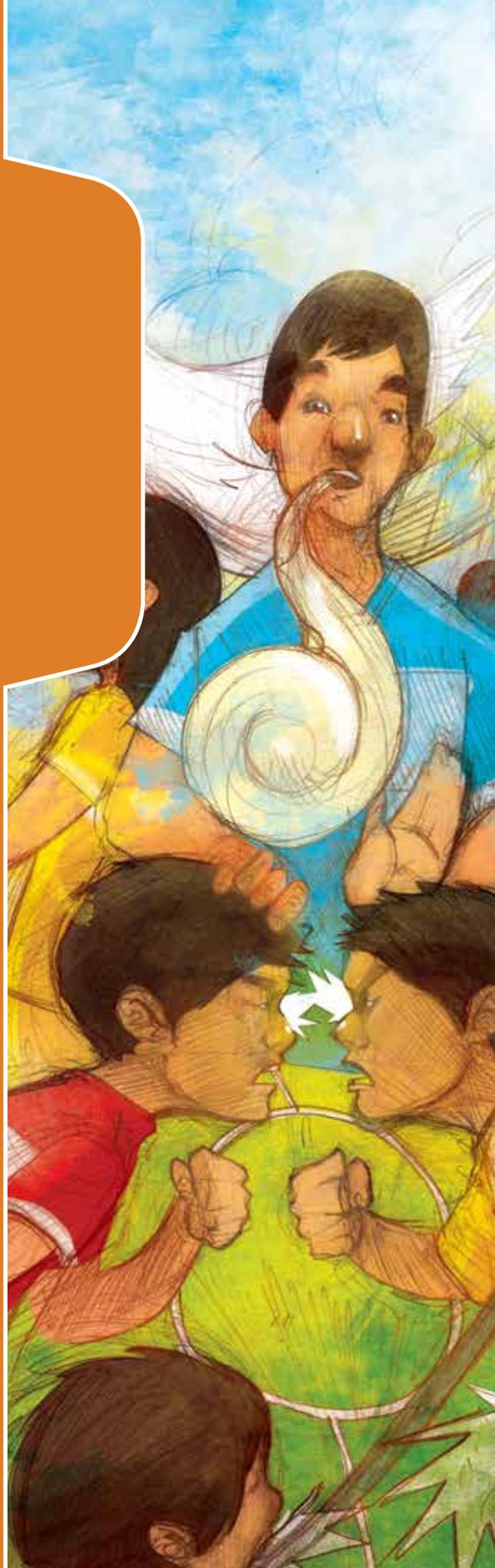
15. Los
mediadores en
las comunidades
tseltales
36

16. Dos formas
diferentes de
arbitraje
39

17. Justicia
indígena:
reparación,
más que castigo
42

18. La singular
aventura de los
treinta y cinco
camellos que
tenían que ser
repartidos entre
tres hermanos
árabes
43

19. Un brote
de esperanza:
el "regreso del
corazón"
46



1. El caso de

Pablo*

Pablo es un niño de 10 años, vive con su familia en una colonia modesta. Su padre ES PLOMERO Y NO TIENE TRABAJO, ADEMÁS ES alcohólico y muy autoritario. Su madre hace trabajo de maquila en su casa, al tiempo que intenta arreglárselas para atender a Pablo y a sus dos hermanas y dos hermanos menores que él.

Pablo tenía una amiga que era hija única; su familia tenía una posición económica más desahogada. Ella lo invitaba seguido a su casa cuando salían de la escuela, allí comían, jugaban, hacían la tarea juntos y veían televisión. A la mamá de Pablo no le agradaba mucho que lo hiciera, pero cuando estaba muy ocupada, lo dejaba ir; en cambio, si estaba de malas, no le daba permiso; sin darle la menor explicación, lo tomaba de la mano a la salida de la escuela y se lo llevaba rápidamente a casa.

Un día, Pablo escuchó que su papá le decía a su mamá que sería mejor sacar-

lo de la escuela, que para qué estudiaba si ya sabía leer y hacer cuentas y estaba grandecito para ponerse a trabajar; así tendrían más ingresos familiares.

Al enterarse de esto, la maestra de Pablo fue a hablar con su mamá para convencerla de que lo dejara seguir estudiando, le explicó lo inteligente y talentoso que era él y la importancia de seguir estudiando y preparándose. La mamá le contestó a la maestra que no se metiera porque no era asunto suyo y que en su familia el que mandaba era su marido.

Después del incidente, Pablo se llevó tremenda reprimenda, acompañada de unos cuantos golpes de parte del papá. Cuando él le preguntó a su papá por qué no lo dejaban seguir estudiando, simplemente contestó que él era el que mandaba.

A pesar de todo, Pablo siguió en la escuela, pero en el turno vespertino;

* Adaptación de una historia elaborada por Roberto A. Guadarrama Barretero.

así podría trabajar por las mañanas. Su mamá no le daba permiso de nada, no podía salir con amigos ni llevarlos a casa; cuando preguntaba por qué, la respuesta era: "porque lo digo yo".

Con el tiempo, Pablo dejó de intentar dar su opinión a sus padres porque aprendió dos cosas: que su opinión no contaba, ya que solo ellos podían tener la razón, y que su obligación era obedecer.

Ahora, cuando Pablo está en casa, además de hacer su tarea debe ayudar a su hermano con la suya. Lo hace de muy mala gana y lo regaña para que no

se distraiga o para que vuelva a hacer lo que está mal. Si el hermanito le pide una explicación, la respuesta que recibe es siempre: "porque lo digo yo". También se la pasa dando órdenes a las hermanas pequeñas para que le hagan favores y no les permite divertirse porque lo distraen. Si ellas preguntan por qué deben hacer lo que él dice, la explicación es la misma: "porque lo digo yo".

Sin duda, Pablo ha aprendido que cuando se tiene el poder ante alguien, hay que saberlo aprovechar y abusar de quien no lo tiene.



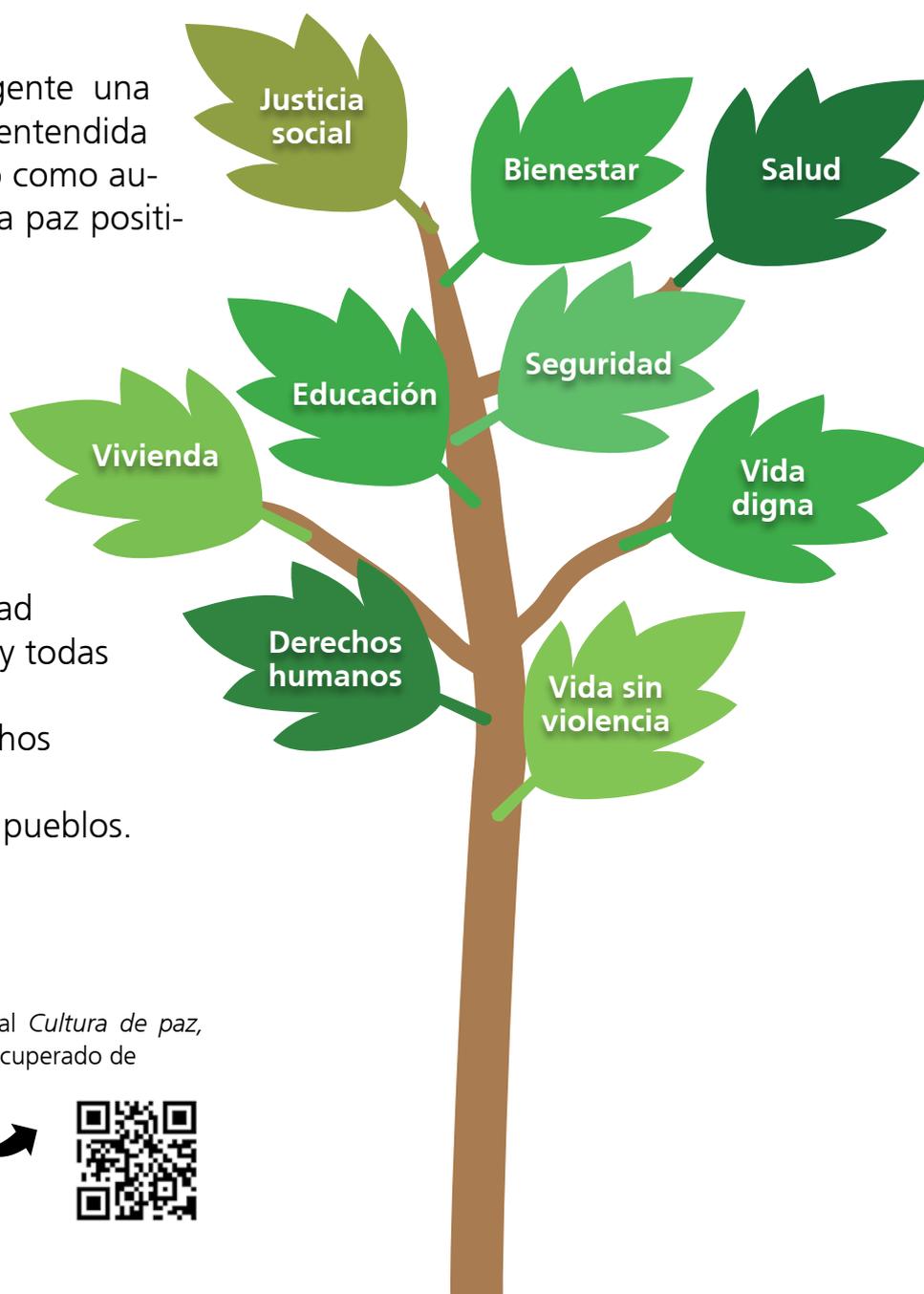
2. La **paz** con **justicia social***

No hay camino para la paz, la paz es el camino.

GANDHI

En la actualidad sigue vigente una idea de paz negativa, entendida como ausencia de guerra o como ausencia de conflictos; pero la paz positiva es otra cosa, implica:

- la construcción de la justicia social,
- el bienestar de todas las personas y grupos sociales,
- el reconocimiento de la igualdad en dignidad de todos los pueblos y todas las culturas,
- el respeto a los derechos humanos y a la libre determinación de los pueblos.



* Elaboración con base en el manual *Cultura de paz, prevención y manejo de conflictos*. Recuperado de <https://bit.ly/2IZMfpO>



Un concepto amplio y positivo de paz significa la ausencia de todo tipo de violencia, además de la posibilidad de que las personas y los grupos sociales satisfagan sus necesidades básicas para vivir en forma digna.

Esta idea de paz se refiere a una vida social donde exista cada vez más justicia y menos violencia en las relaciones entre personas, grupos sociales y naciones.

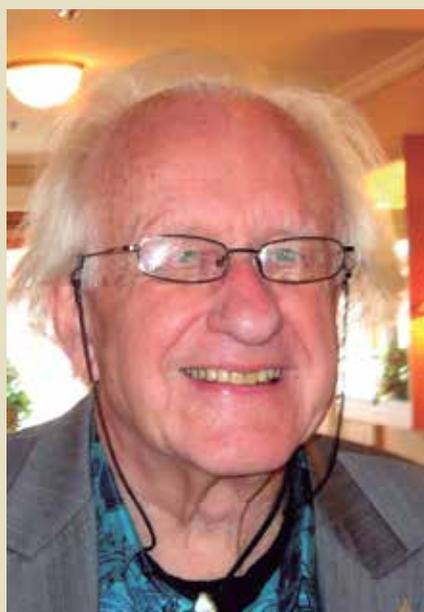
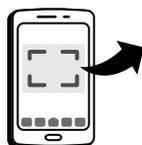
La paz positiva, más que un fin a alcanzar, es un proceso permanente de construcción y transformación.

Galtung* define la paz como “la capacidad de manejar los conflictos con empatía, no violencia y creatividad”; y agrega “creamos paz en la medida que somos capaces de transformar los conflictos en cooperación, de forma positiva y creadora, reconociendo a los oponentes como personas y utilizando el método del diálogo”.

La paz es responsabilidad de todos los seres humanos; implica una forma de construir las relaciones humanas a través de las distintas formas de organización social que excluyen la violencia en todas sus manifestaciones.

Se inicia con el reconocimiento del derecho de las y los demás a una vida digna, hecho que se logra mediante el diálogo y la cooperación. También requiere el reconocimiento de valores aceptados y compartidos universalmente.

* Hueso García, V. (2000). Johan Galtung. La transformación de los conflictos por medios pacíficos. Recuperado de <https://bit.ly/2ClzGot>



Johan Galtung (24 de octubre de 1930, Oslo) es un sociólogo y matemático noruego. Es uno de los principales investigadores sobre la paz y los conflictos sociales.

Finalmente, la cultura de paz se refiere al conjunto de valores, actitudes, creencias, tradiciones, comportamientos... que inspiran, entre otros aspectos:

- El respeto a la vida, a los seres humanos y a los derechos humanos
- El rechazo a la violencia en todas sus formas
- El reconocimiento de la igualdad de derechos y oportunidades de mujeres y hombres
- El diálogo y entendimiento entre las naciones, los grupos sociales y las personas

3. ¿Qué es el conflicto?*

El conflicto forma parte de las relaciones humanas; siempre está presente, en mayor o en menor grado, en todas las sociedades. Los conflictos surgen al interactuar con otras personas, en el momento en que se tienen intereses o necesidades opuestas.

Entonces, podemos decir que un conflicto es una “situación en la que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo porque sus posiciones, intereses, necesidades, deseos o valores son incompatibles, donde juegan un papel muy importante las emociones y sentimientos, y donde la relación entre las partes en conflicto puede salir robustecida o deteriorada en función de cómo sea el proceso de resolución de conflictos” (Torrego, 2000).

Con frecuencia se tiene una idea negativa de los conflictos porque se les relaciona con situaciones de violencia: discusiones, pleitos, golpes, etcétera. Estas son formas de enfrentar o resolver los conflictos que aprendemos en la vida.

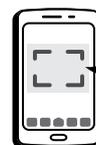
Sin embargo, podemos ver el conflicto de una manera distinta, no como algo negativo que hay que evitar, sino como una oportunidad para resolver conjuntamente situaciones que nos afectan y con las cuales todos nos bene-

ficiamos, aprendiendo y creciendo juntos en las diferencias y la diversidad. Es una opción distinta, en el que todas las personas involucradas en el conflicto ganan y no hay vencedores ni vencidos.

El conflicto desde una perspectiva positiva implica verlo como una oportunidad para aprender a construir otro tipo de relaciones, así como para prepararnos para la vida, aprendiendo a hacer valer y respetar nuestros derechos de una manera no violenta.



* Elaborado con base en el manual *Cultura de paz, prevención y manejo de conflictos*. Recuperado de <https://bit.ly/2IZMfpO>



4. Dos maneras distintas de afrontar un conflicto*

Primera versión de la historia

Alicia ha tenido últimamente algunos problemas con su hijo Esteban, un adolescente de 16 años, porque cada vez reclama más libertad y más independencia. Ella le exige que sea responsable para que se pueda ganar eso que tanto reclama.

Ese día, por ser fin de semana, Alicia le dio permiso de salir con sus amigos, pero le insistió que llegara a la hora que acordaron. Habían pasado ya más de dos horas de la hora convenida y Esteban no regresaba. Ella estaba muy preocupada y no sabía qué hacer. De pronto lo escuchó llegar e inmediatamente corrió a la puerta a recibirlo muy enojada.

—¿Qué horas son estas de llegar?
—le preguntó con gritos desesperados, al tiempo que le soltaba dos buenas bo-



* Adaptación de una historia elaborada por Roberto A. Guadarrama Barretero y Mariana Landa Redondo.

fetadas—. ¿Qué te has pensado? ¿Crees que yo me merezco esto? Me tienes muy preocupada, pero a ti no te importa, ¿verdad? ¡Solo te importa pasártela bien con tus amigotes...!

Esteban, totalmente desconcertado, intentó darle una explicación, al tiempo que trataba de esquivar los manotazos de Alicia:

—Pero mamá... déjame explicarte... es que...

—¡Nada de explicaciones! ¿Te parece correcto llegar a esta hora?, tendrías que haber llegado hace más de dos horas.

—Mamá, tranquilízate, por favor, hubo una razón para que me retrasara —volvió a intentar Esteban.

—¡Si me quieres ver tranquila, por qué llegas a estas horas! ¡No se vale que me hagas esto, siempre es lo mismo!

Por última vez, Esteban volvió a intentar:

—¡Pero mamá, déjame explicarte!
—Alicia no quiso escucharlo.

—¡No me tienes que explicar nada! ¡Quedamos a una hora y no llegaste! ¡Así que ni se te ocurra pedirme permiso para salir!

Y levantando el dedo índice de la mano derecha, sentenció:

—¡Vas a estar castigado sin ir a ningún lado por lo menos en un mes! ¿Me oíste? ¡Vete a tu cuarto! —Esteban, muy enojado, se metió a su cuarto dando un portazo.

Segunda versión de la historia

Alicia ha tenido últimamente algunos problemas con su hijo Esteban, un adolescente de 16 años, porque cada vez reclama más libertad y más independencia. Ella le ha dicho que, en la medida que él se vaya haciendo responsable, podrá ganarse la libertad que reclama.

Ese día, por ser fin de semana, Alicia le dio permiso de salir con sus amigos, pero le insistió que llegara a la hora que acordaron. Habían pasado ya más de dos horas de la hora convenida y Esteban no regresaba. Ella estaba muy preocupada y no sabía qué hacer. De pronto lo escuchó llegar e inmediatamente corrió a la puerta a recibirlo muy enojada.

Estaba a punto de reclamarle a gritos, pero se contuvo y optó por preguntarle:

—¿Qué pasó? Me sentía preocupadísima al ver que no llegabas, pensé que algo malo te había sucedido. ¿Por qué llegas a esta hora?

—Lo siento, mamá, pero pasó algo y no pude avisarte —le dice Esteban—, yo también estaba preocupado pensando que me estarías esperando, pero no creí que te fueras a angustiar tanto... Tengo que contarte, es una larga historia...

—¿Estás bien? Dime qué fue lo que pasó... ¿ya cenaste? Vamos para que comas algo mientras me cuentas.

—Sí, qué bueno, me muero de hambre. Además, con el susto que me llevé con mis cuates, ni quién se acordara de cenar...

Y así fue como Esteban se puso a contarle a su mamá lo que había sucedido esa noche.

Después de escuchar la historia y darse cuenta de que su hijo estaba bien y que había sido sincero con ella, Alicia se quedó tranquila y aprovechó para

hablar más con él acerca de sus preocupaciones, de los reclamos que le hacía, el tipo de amistades con las que andaba... Cuando concluyó ese abierto diálogo madre-hijo, Alicia se sintió orgullosa de la madurez y la responsabilidad que se reflejaba en los juicios de Esteban, lo que generó en ella una gran confianza y tranquilidad. También él se sintió orgulloso de tener una mamá comprensiva y cariñosa, que lo sabía escuchar.



5. El lío de las colmenas*

En un pequeño poblado de la región de Los Cuatro Vientos hay una cooperativa apícola (donde se crían abejas para aprovechar la cera y la miel) que exporta su producción al país vecino. Las familias que integran esta cooperativa se van de la región, ahora se dedicarán a impulsar y asesorar un nuevo proyecto productivo más grande en otra zona del país. Antes de mudarse, deben liquidar los 50 cajones de colmenas que les quedan, y les urge conseguir cliente.

En el poblado vecino vive el señor Hernández. Se dedica a la venta de miel de abeja y le han hecho un pedido muy grande para una cadena de tiendas de la capital. En ese momento no cuenta con la cantidad suficiente para surtirlo y le urge conseguir más miel. Necesita al menos 50 colmenas para extraer la miel y poder completar el pedido.

En esa región no quedan más colmenas con miel, solo las de la cooperativa. El señor Hernández se enteró y fue a pedirles que se las vendieran, pero ya tenían una clienta que les había ofrecido un buen precio y las quería

todas. Sin embargo, le propusieron ir a hablar con ella; tal vez podría conseguir que le cediera la mitad de las colmenas.

La cooperativa no tiene inconveniente en vender una parte de las colmenas a cada uno, o bien, venderle todas a quien pague el mejor precio por ellas. El señor Hernández, con tal de no quedar mal con su cliente ni perderlo, decide ir a hablar con la señorita Ruiz para convencerla de que le ceda las colmenas, pues de ello dependen su futuro y el de su familia.

El señor Hernández no conoce a la señorita Ruiz, pero alguna vez se enteró de que en ese pueblo había una persona que iba a abrir un negocio de venta de miel y productos derivados. Su temor es que se trate de ella y que le vaya a hacer competencia. Esto le hace sentir una gran desconfianza y piensa ir a negociar con la señorita Ruiz, pero sin revelarle quién es él, ni para qué quiere las colmenas.

Por su parte, la señorita Ruiz tiene un pequeño taller artesanal que inició su



* Historia elaborada por María de los Ángeles Alba Olvera, a partir de un caso similar de Juan Pablo Lederach.



padre hace muchos años, donde produce velas y otros artículos de cera escamada, elaborados con cera de abeja. El señor y la señora Ruiz son muy mayores y se encuentran enfermos, por lo que el taller a cargo de su hija es la única manera que tienen de mantenerse.

Hace unos días llegó al taller un representante de una fundación promotora de artesanía mexicana en el extranjero. Quedó tan sorprendido por la calidad y el diseño de sus productos, que hizo un importante pedido para exponer en una feria internacional de artesanías. La señorita Ruiz aceptó el compromiso y ahora le urge conseguir suficiente cera para elaborar los productos. Supo de las colmenas que vendía la cooperativa, fue a pedirles que se las vendieran todas y les prometió regresar al día siguiente con el dinero.

Esa misma tarde, la señorita Ruiz se dio a la tarea de conseguir el dinero que necesitaba y logró reunirlo todo para ir a comprar las colmenas al día siguiente. Cuando se disponía a cerrar el taller para retirarse a descansar, llegó el señor Hernández, quien se mostró decidido a convencerla de que le cediera las colmenas, y le prometió que él mismo le conseguiría otras, en una o dos semanas más.

A ella le causó desconfianza la manera en que ese hombre desconocido se había presentado en su casa, justo cuando se disponía a ir a descansar. Lo más raro era su insistencia en quedarse con todas las colmenas, cuando ella ya había hecho un trato con la cooperativa y tenía todo listo para ir a comprarlas al día siguiente. Además, le pareció muy sospechoso que no quisiera revelarles para qué quería todas esas colmenas, ni le dijera claramente quién era él. Por lo mismo, ella tampoco le confió lo que pretendía hacer con las colmenas. Solo se limitó a decirle que para ella también era muy urgente tenerlas todas lo antes posible, y que por eso había quedado de presentarse a hacer la compra al día siguiente.

Desde luego, la historia no termina aquí, ¿habrá convencido el señor Hernández a la señorita Ruiz? ¿Se habrán repartido las colmenas en partes iguales, aun cuando eso no resolviera el problema de ella ni el de él? ¿Qué desenlace puede tener esta historia?

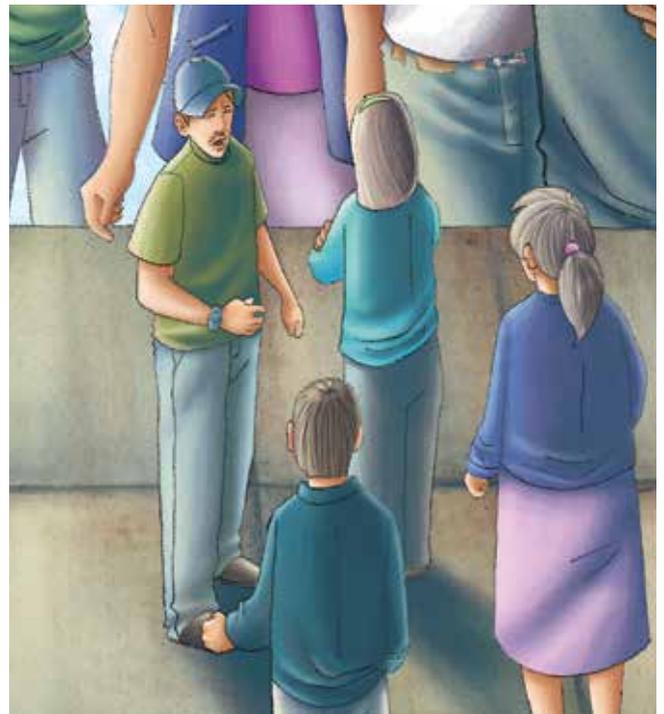


6. Un presidente autoritario en la asociación de la colonia*

La gente de la colonia Golondrinas de Oriente es muy participativa y se encuentra muy bien organizada. Desde hace más de diez años, a raíz de un problema de tenencia de la tierra que afectaba a la mayoría de las familias, formaron una asociación que luchó por resolverlo. Gracias a ello, ese y otros problemas (agua, drenaje, pavimentación, etcétera) que ha vivido la comunidad se han resuelto satisfactoriamente.

Actualmente la asociación tiene un problema. Don Carlos, su presidente desde hace cuatro años, ha sido muy activo y trabajador, pero su estilo de liderazgo está causando muchos conflictos. Hay quienes dicen que esa forma autoritaria de dirigir la asociación parece más bien una "dictadura" y están muy enojados; otras personas están en desacuerdo y se sienten muy ofendidas por lo que han dicho aquellos, afirman que la forma de dirigir de don Carlos no es autoritaria, sino firme, y que es necesaria porque las cosas marchan mejor así.

Está por concluir el periodo de la actual presidencia de la asociación, y don Carlos está decidido a continuar porque, según los estatutos, tiene la posibilidad de dirigir la asociación por dos periodos seguidos y cuenta con mucha gente que lo apoya. Sin embargo, la asamblea tendrá que tomar una decisión: ratificar al actual presidente para que se quede



* Historia elaborada por María de los Ángeles Alba Olvera, a partir de un caso similar de Juan Pablo Lederach.

cuatro años más o convocar a elecciones para cambiarlo. Las opiniones al respecto se encuentran muy divididas y los dos grupos que se han formado dentro de la asociación ya no se quieren escuchar; lo último que dijo uno de los grupos fue que la dejará si no ratifican a don Carlos, y el otro amenazó con irse si no se convoca a elecciones para que haya un cambio.

En la asociación hay un consejo directivo integrado por tres personas, además del presidente. Dentro del mismo también hay diferentes opiniones sobre la situación del presidente.

Carmelita, una de las integrantes del consejo, estima mucho a don Carlos y siempre lo ha apoyado, incluso fue una de las personas que lo propuso como presidente hace cuatro años. Ella consi-

dera que la situación está bastante mal. Reconoce que don Carlos tiene muchas cualidades: es muy responsable, trabajador y siempre se ha preocupado por el bienestar de las familias que habitan en la colonia. Sin embargo, se encuentra preocupada porque se ha dado cuenta de que cada vez es más autoritario y escucha menos a las personas que no están de acuerdo con él.

Está tan dedicado a la asociación que cree que debe hacer todo el trabajo, incluso el correspondiente a cada comité, pero eso ha provocado que las personas se sientan frustradas y sin libertad para realizar el trabajo asignado.

Carmelita opina que sería más sano para la asociación un cambio en la presidencia, así se lograría una participación más democrática de todas las personas



que la integran. Sin embargo, no ha expresado abiertamente su opinión por temor a que crean que le ha vuelto la espalda a don Carlos, y solo habló del problema con una amiga. La principal preocupación de Carmelita en este momento es ver que la asociación está muy dividida por esta situación, y quisiera encontrar la manera de lograr nuevamente la unidad.

Jerónimo, otro integrante del consejo, también es amigo de don Carlos desde hace muchos años y lo conoce muy bien. Se siente muy incómodo por lo que está sucediendo en la asociación y le ha molestado que algunas personas digan que el presidente es autoritario o un “dictador”. A él no le preocupa su estilo de dirigir, pues considera importante que sea responsable y trabajador. También considera que la asociación ha funcionado muy bien durante estos cuatro años gracias a su manera decidida y firme de conducir el trabajo de los comités. Jerónimo opina que la asociación necesita el liderazgo de don Carlos para continuar su buen funcionamiento. No se lo ha dicho a las otras integrantes del consejo, teme que no estén de acuerdo con él, solo ha hablado con su esposa acerca de este problema. Él está preocupado por la división existente y quiere que sus integrantes vuelvan a estar de acuerdo.

Josefina, la integrante más joven del consejo, se encuentra muy preocupada. Ella aprecia a don Carlos por su trayectoria y su trabajo en favor de la colonia, pero últimamente ha notado que la gen-

te de la asociación se encuentra molesta con él debido a su estilo autoritario. Le parece importante que haya una participación más democrática en la asociación, que sus integrantes tengan una relación armoniosa y constructiva entre sí y con su presidente. No está segura de que la solución a esta situación sea convocar a elecciones para un nuevo presidente, pero tampoco está convencida de que lo mejor sea ratificar al actual. Sin embargo, no se ha atrevido a expresar sus dudas a Carmelita ni a Jerónimo porque a ella tampoco le han comunicado sus opiniones y no sabe si están apoyando a alguno de los bandos en los que se ha dividido la asociación.



7. Refranes

¿Cuál es su estilo de respuesta ante el conflicto?

Una manera de identificar su estilo preferido de respuesta ante un conflicto, es calificar los refranes populares que aconsejan una forma de responder ante situaciones conflictivas.

Realice la siguiente actividad para que identifique su preferencia personal y la valore.

Indicaciones. A continuación aparece una lista de dichos o refranes populares, al lado de cada uno de ellos hay una serie numérica del 0 al 4; encierre en un círculo el número que corresponda a su grado de acuerdo con lo que cada refrán sugiere:

- 0 = No está de acuerdo ni en desacuerdo, o no entiende lo que quiere decir.
 1 = Está totalmente en desacuerdo con lo que quiere decir.
 2 = No está totalmente en desacuerdo.
 3 = Está más o menos de acuerdo con lo que significa.
 4 = Está totalmente de acuerdo.

Elija sus respuestas libremente; no hay respuestas consideradas correctas o incorrectas, únicamente se trata de que identifique el que podría ser su estilo preferido de respuesta al conflicto y que reflexione sobre él.

Refrán	Grado de acuerdo				
	0	1	2	3	4
a) Más vale decir aquí corrió que aquí murió.	0	1	2	3	4
b) El que no transa no avanza.	0	1	2	3	4
c) Algo es algo, peor es nada.	0	1	2	3	4
d) Más vale maña que fuerza.	0	1	2	3	4
e) En boca cerrada, no entran moscas.	0	1	2	3	4
f) Más vale pájaro en mano que ciento volando.	0	1	2	3	4
g) Al son que me toquen bailo.	0	1	2	3	4
h) El que tiene más saliva traga más pinole.	0	1	2	3	4
i) Dos cabezas piensan más que una.	0	1	2	3	4
j) Agua que no has de beber, déjala correr.	0	1	2	3	4

Refrán	Grado de acuerdo				
k) Más vale mal andar que cojo quedar.	0	1	2	3	4
l) Una mano lava la otra y las dos lavan la cara.	0	1	2	3	4
m) A ver de qué cuero salen más correas.	0	1	2	3	4
n) Ir contra la corriente no es de gente prudente.	0	1	2	3	4
ñ) Más ven cuatro ojos que dos.	0	1	2	3	4

Ahora podrá examinar su estilo preferido. En la tabla siguiente, anote en la columna de en medio la calificación que le dió a cada refrán, es decir, el número que encerró en el círculo en cada caso. Al terminar, haga la suma de cada conjunto y anótela donde dice "Total".

En la columna de la derecha están los cinco estilos de posibles respuestas ante el conflicto que corresponde a cada conjunto de refranes. Podrá determinar cuál es su estilo preferido de respuesta viendo en cuál de esos cinco conjuntos tuvo mayor cantidad de puntos.

Refrán	Su grado de acuerdo	Estilo
b) El que no transa no avanza.		Competir
h) El que tiene más saliva traga más pinole.		
m) A ver de qué cuero salen más correas.		
Total		

Refrán	Su grado de acuerdo	Estilo
g) Al son que me toquen bailo.		Acomodar
k) Más vale mal andar que cojo quedar.		
n) Ir contra la corriente no es de gente prudente.		
Total		

Refrán	Su grado de acuerdo	Estilo
a) Más vale decir aquí corrió que aquí quedó.		Evitar
e) En boca cerrada, no entran moscas.		
j) Agua que no has de beber, déjala correr.		
Total		

Refrán	Su grado de acuerdo	Estilo
c) Algo es algo, peor es nada.		Negociar
d) Más vale maña que fuerza.		
f) Más vale pájaro en mano que ciento volando.		
Total		

Refrán	Su grado de acuerdo	Estilo
i) Dos cabezas piensan más que una.		Colaborar
l) Una mano lava la otra y las dos lavan la cara.		
ñ) Más ven cuatro ojos que dos.		
Total		

8. La autoestima*

La autoestima tiene que ver con...

- Sentirnos capaces y valiosos como personas.
- La confianza y el respeto por nosotros mismos/mismas.
- Sentirnos capaces para enfrentar la vida (comprender y superar los problemas).
- Sentirnos con derecho a ser felices (respetar y defender nuestros intereses y necesidades).

La autoestima es importante porque...

- Afecta toda nuestra experiencia, la manera en la que funcionamos en la familia, como padres o madres; en el amor, con nuestra pareja, en el trabajo, etcétera.
- Es clave para comprendernos y comprender a los demás.

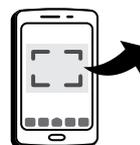
- Nos permite ser asertivos, esto es, tener claridad acerca de los propios intereses, necesidades y deseos, y considerar que son tan válidos como los de otras personas, y poder comunicarlo a otros sin atropellar sus derechos.

Cuanto más alta sea nuestra autoestima, mejor preparados estaremos para:

- Establecer relaciones enriquecedoras y no destructivas.
- Tratar a las personas con respeto, porque no las percibimos como amenazas.
- Enfrentar las adversidades.
- Ser creativos y lograr el éxito.
- Vivir con alegría.

En cambio, cuando no hemos logrado desarrollar una adecuada autoestima (baja autoestima), es frecuente:

* Elaborado con base en información de N. Branden, *Cómo mejorar su autoestima*, recuperado de <https://bit.ly/2zW3igp> y *Qué es la autoestima*, recuperado de <https://bit.ly/2IEal9d>



- Mostrarnos muy sensibles a la crítica u opiniones de las otras personas.
- Tener un interés exagerado por lograr la aceptación de los otros.
- Tener inclinación a complacer a los demás y no poder decir "no".
- Tener una pobre imagen corporal y una excesiva preocupación por nuestra apariencia física.
- Ser incapaces de reconocer nuestras propias cualidades y logros.
- Ejercer una fuerte autocrítica y mostrarnos insatisfechos con nosotros mismos y con nuestro desempeño.
- Sentirnos culpables y magnificar nuestros errores.
- Tener tendencia hacia la depresión y a una actitud negativa frente a la vida.



También es posible que algunas personas tengan una falsa percepción de sí mismas, se sienten superiores, sobreestiman sus capacidades y se muestran arrogantes con los demás. En realidad, esto refleja un problema de baja autoestima y no un exceso de autoestima como a veces pensamos, por lo que se le conoce como pseudoautoestima o falsa autoestima.

En los niños y las niñas, las personas adultas pueden alimentar (o no) la confianza y el respeto por ellos mismos, según los respeten, amen, valoren y alienten.

Pero, desde los primeros años de vida, nuestras propias elecciones y decisiones juegan un papel muy importante en el nivel de autoestima que logremos desarrollar.

Cualquiera que haya sido nuestra educación, ahora que somos jóvenes o personas adultas, somos responsables de nosotros mismos, de nuestra vida y bienestar, y está en nuestras manos fortalecer nuestra autoestima, como veremos más adelante.

9. Los **seis** **pilares** de la **autoestima**

A continuación, veremos brevemente los seis pilares de la autoestima que pueden ayudarnos a fortalecerla.



1. La práctica de vivir conscientemente

Significa...

- Ser conscientes de nuestros actos, motivaciones, valores y propósitos.
- Vivir al máximo de nuestras capacidades.
- Distinguir los hechos de las interpretaciones y emociones que estos nos generen.
- Saber dónde estamos en relación con nuestros proyectos de vida, si los estamos logrando o no.
- Estar dispuestos a ver y corregir nuestros errores.
- Vivir con responsabilidad y de cara a la realidad.

2. La práctica de la aceptación de sí mismo/misma

Implica...

- “Estar de mi lado” y no en pleito o en confrontación conmigo mismo.
- Valorarme y asumir un compromiso conmigo mismo.
- Tener disposición a experimentar plenamente mis pensamientos, sentimientos, emociones, acciones y sueños, y a expresarlos sin reprimirlos.
- Una idea de compasión, de ser amigo de mí mismo. No se trata de negar la realidad, sino de indagar el contexto en el que se llevó a cabo una acción, e intentar comprender sus causas.

3. La práctica de la responsabilidad de sí mismo/misma

Significa...

- Asumir que cada uno de nosotros es el autor de su propia vida.
- Aceptar que cada quien es responsable de alcanzar sus propios deseos, de las elecciones que hace, de las consecuencias de sus actos y de los comportamientos que asume frente a las demás personas, de la propia conducta y de su bienestar.

4. La práctica de la autoafirmación

Significa...

- Respetar mis deseos, necesidades y valores, y buscar su forma de expresión adecuada en la realidad.
- La disposición a valerme por mí misma/mismo, a ser quien soy abiertamente, a tratarme con respeto en todas las relaciones humanas.
- Ser auténtico, hablar y actuar de acuerdo con mis ideas, valores, sentimientos.

5. La prcctica de vivir con prop3sito

Consiste en...

- Fijarse metas productivas en relaci3n con nuestras capacidades.
- Fijarse metas concretas y actuar para conseguirlas.
- Cultivar la autodisciplina, es decir, la capacidad de organizar nuestra conducta en el tiempo al servicio de tareas concretas.

6. La prcctica de la integridad personal

Se refiere a...

- La coherencia entre nuestros valores e ideales y la prcctica de nuestro comportamiento.
- Cumplir con nuestros compromisos, con nuestra palabra, y con ello generar confianza en quienes nos conocen.
- El aspecto moral de la autoestima, del que no se puede prescindir.

METAS



10. El gato y el ratón*



La lectura será de mayor utilidad si se toman en cuenta las siguientes indicaciones:

1. En lo posible, buscar un lugar tranquilo, sin ruido o alejado del ruido.
2. Es conveniente que una persona lea y otra u otras escuchen manteniendo los ojos cerrados, volteados hacia la pared.
3. La persona que lea debe hacerlo con el volumen suficiente y respetando los signos de puntuación.
4. Cuando así se indique en la lectura, se deberán hacer pausas prolongadas antes de continuar.

Cierre los ojos e imagine que sale de este lugar y camina por una calle oscura y muy larga. Llega a la reja de una vieja casa abandonada... Brinca la reja y toma el camino que cruza el jardín hasta llegar a la casa que se encuentra al fondo... Sube las escaleras que conducen a

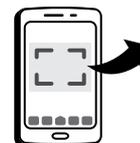
la puerta de entrada... Empuja la puerta, que se abre rechinando, y recorre con la mirada el interior de una habitación oscura y vacía.

De repente siente que le invade una extraña sensación. Su cuerpo empieza a temblar y estremecerse; luego siente que su cuerpo se va haciendo cada vez más pequeño. En este momento, ya solo alcanza a llegar a la altura del marco inferior de la ventana. Continúa disminuyendo hasta el punto en el que el techo parece demasiado lejano, muy alto. Ahora tiene el tamaño de un libro, y continúa empequeñeciéndose. [*Hacer una pausa larga*].

Ahora nota que cambia de forma. Su nariz se alarga cada vez más y su cuerpo se llena de pelo muy fino. En este momento está en cuatro patas y comprende que se ha transformado en ratón. [*Hacer una pausa larga*].

Mire a su alrededor, desde su situación de ratón. Se encuentra en un extremo de la habitación y desde ahí observa

* Dinámica "El gato y el ratón". Recuperado de <https://bit.ly/2lwBaMM>



que la puerta se empieza a abrir ligeramente. [*Hacer una pausa larga*].

Entra un gato. Se sienta y mira a su alrededor muy lentamente, con aire indiferente. Se levanta y avanza tranquilamente por la habitación. Usted se queda inmóvil, petrificado. Oye latir su corazón; su respiración se vuelve entrecortada. Mira al gato. [*Hacer una pausa larga*].

Acaba de verle y se dirige hacia usted. Se aproxima lentamente, muy lentamente. Después se para delante de usted, se agacha. ¿Qué siente?, ¿qué puede hacer en este preciso instante?, ¿qué alternativas tiene? [*Hacer una pausa más larga*].

Justo en el momento en que el gato se dispone a lanzarse sobre usted, ambos empiezan a temblar. Sienten que sus cuerpos se transforman. Ahora empieza a crecer, mientras el gato parece hacer-

se cada vez más pequeño y cambia de forma... ya tiene la misma estatura que usted... ahora es más pequeñito. [*Hacer una pausa larga*].

El gato se transforma en ratón y usted se convierte en gato. ¿Cómo se siente ahora que es grande? Y ahora que no está acorralado, ¿qué le parece el ratón?, ¿sabe lo que siente el ratón?, y usted, ¿qué siente ahora? Decida lo que va a hacer y hágalo... ¿Cómo se siente ahora? [*Hacer una pausa larga*].

Y ahora, nuevamente se inicia la transformación. Empieza a crecer más y más... ya casi ha recuperado su estatura y es otra vez la misma persona. Sale de la casa abandonada y vuelve a esta sala. Abre los ojos y mira a su alrededor.



11. Seis principios de la **noviolencia** de **Martin Luther King***

1. La **noviolencia** es un **estilo de vida para personas valientes**

- Es resistencia activa sin violencia en contra de la injusticia y el mal.
- Es espiritual, mental y emocionalmente agresiva.
- Influye en la parte oponente para que vea que se trata de una causa justa.
- Es pasiva solamente en cuanto a su no agresión a la parte oponente.

2. La **noviolencia** busca **ganar amistad y entendimiento**

- El resultado final de la **noviolencia** es poner fin a una injusticia y lograr la reconciliación.
- El propósito de la **noviolencia** es crear una comunidad de amor.

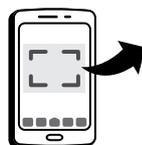
3. La **noviolencia** busca **derrotar a la injusticia y no a las personas**

- La **noviolencia** reconoce que los que hacen el mal también son víctimas y no malas personas.
- La persona que resiste sin violencia busca derrotar al mal y no a las personas.

4. La **noviolencia** sostiene **que el sufrimiento puede educar y transformar**

- La **noviolencia** acepta el sufrimiento sin rencor.
- La **noviolencia** acepta recibir violencia, si es necesario, pero nunca la ejercerá.
- La **noviolencia** acepta voluntariamente las consecuencias de sus actos.

* The King Center, Atlanta, Georgia. Recuperado de <https://bit.ly/19AAcVv>



- El sufrimiento inmerecido es liberador y tiene enormes posibilidades de educar y transformar.
- El sufrimiento tiene el poder de “ganarse” al enemigo cuando falla la razón.

5. La noviolencia elige el amor en lugar del odio

- La noviolencia resiste la violencia al espíritu y al cuerpo.
- El amor noviolento es espontáneo, desinteresado, generoso y creativo.
- El amor noviolento da de buena gana aunque la respuesta llegue a ser hostil.
- El amor noviolento es activo, no pasivo.
- El amor noviolento siempre perdona para reestablecer los lazos de la comunidad.

- El amor noviolento no se hunde al nivel de quienes odian.
- Amar al enemigo es la manera de demostrar el amor a nosotros mismos.
- El amor es resistente a la injusticia y restaura la comunidad.
- La noviolencia reconoce que todas las etapas y acontecimientos a lo largo de la vida se interrelacionan.

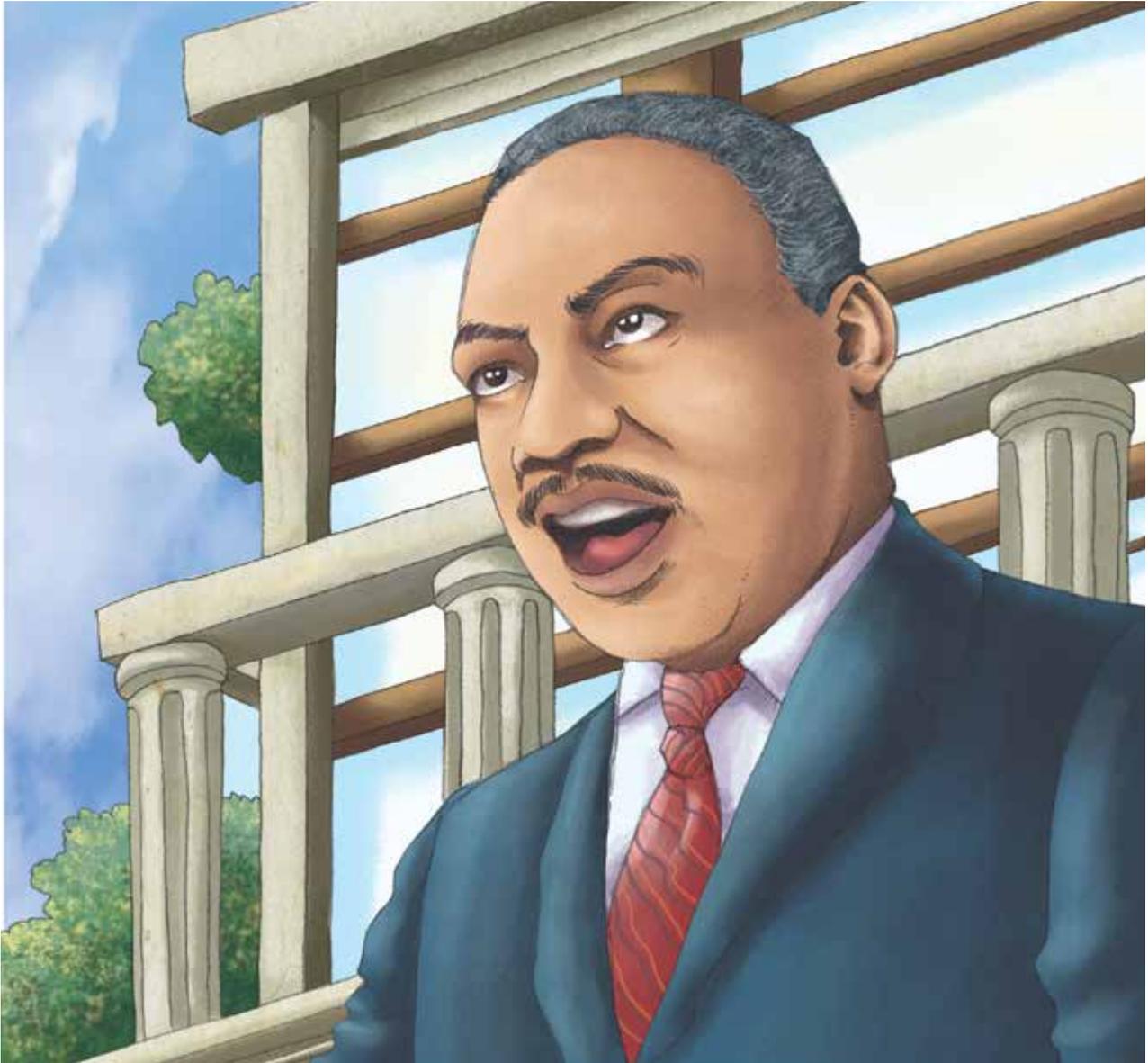
6. La noviolencia cree que el universo está a favor de la justicia

- El que resiste de manera noviolenta tiene una fe profunda en que la justicia algún día triunfará.
- La noviolencia cree en un Dios de justicia.

Martin Luther King nació en el sur de Estados Unidos el 15 de enero de 1929. Hizo sus estudios en las universidades de Pensilvania, Boston y Harvard. El primero de diciembre de 1955, un hecho hizo que cambiara su vida y la de millones de personas afroamericanas. Rosa Parks, trabajadora negra de 50 años, se negó a dar su asiento a un blanco en un autobús y fue arrestada. Según las leyes de entonces, los negros debían viajar en la

parte trasera y estaban obligados a ceder el asiento a los blancos.

Ante este hecho, varias personas y grupos de población afroamericana de la ciudad de Montgomery —entre ellos, Luther King— organizaron un exitoso boicot ininterrumpido de 381 días contra los autobuses locales. Se le llamó la “Caminata de la libertad” porque la población caminaba en vez de usar los autobuses. Finalmente, la Corte Supre-



ma de Alabama declaró ilegal la segregación racial en los autobuses y, por lo tanto, el 21 de diciembre se levantó el boicot.

Esta victoria reforzó la confianza en la no violencia activa para continuar con el movimiento de liberación. “Si logramos llevar nuestra batalla —decía King— con amor y dignidad, la posteridad dirá que hubo una vez un gran pueblo, el pueblo negro, que inyectó en las venas

de la civilización una nueva sangre de dignidad y de ideales”.

El siguiente fue el movimiento antisegregacionista (o en contra de la discriminación) en Alabama, llamado “Sentados” porque la población negra empezó a ocupar los lugares reservados a los blancos en los restaurantes, iban a las iglesias de los blancos y se sentaban en los lugares que no les correspondían en las bibliotecas. Las reivindicaciones del movimiento

eran: 1) integración racial en los mostradores (lugares de comida, salas de espera, etcétera); 2) promoción y contratación de negros, sin discriminación; 3) abandono de las causas contra los manifestantes encarcelados; 4) creación de un comité birracial de negros y blancos, para decidir cuándo se integrarían los demás sectores de la ciudad a esta medida.

En su libro *La fuerza de amar*, King confiesa que a través de Gandhi se dio cuenta por primera vez de que la doctrina del amor, actuando a través del método gandhiano de la no violencia, “es una de las armas más potentes de las que dispone un pueblo oprimido en la lucha por la libertad”, y agrega que debemos amar

a nuestro enemigo, lo cual no significa aceptarlo como es con sus partes de injusticia e inhumanidad, sino buscar un cambio en la situación de opresión, no destruyéndolo.

Martin Luther King murió asesinado el 4 de abril de 1968 por luchar a favor de la dignidad y de la igualdad de las personas, por eso se dice que este mártir fue voz de los “sin voz” y su sacrificio rindió importantes frutos: el movimiento encabezado por él logró sus propósitos; gracias a su lucha se ganó el respeto interno —incluso de los blancos— y el reconocimiento internacional. En 1964 se le había otorgado el Premio Nobel de la Paz.



12. El caso de Yolanda y Agustín*

Primera versión



Ya va a llegar Agustín y la cena no está lista, pero es que he tenido un día muy difícil, y para colmo no han podido venir a arreglar la lavadora y se sigue juntando cada vez más ropa sucia.

Llega Agustín. Sin saludar, le dice a Yolanda:

¡Qué día he tenido! ¡Estoy harto de la calle y del trabajo! ¡Espero que tengas la cena lista, pues ya me quiero ir a descansar y olvidarme de todo!



* Roberto Guadarrama Barretero y Mariana Landa Redondo, a partir de una historia de María de los Ángeles Alba Olvera.

Pues tú ni te quejes, porque yo tuve que trabajar horas extras, tuve que cuidar a los niños, que estuvieron peleando un buen rato por el juguete que les regalaste, y además no he parado de lavar ropa sucia, pues la lavadora lleva días descompuesta. Así que, ¿cuál cena?



¡Lo único que me faltaba! Después de que mi jefe me puso en ridículo enfrente de todos, de que el autobús venía lleno y tuve que esperar horas a que pasara otro, llego a la casa y mi cena no está lista.



¡Siempre es lo mismo! Yo llego de trabajar y todavía me tengo que poner a hacer todas las cosas de la casa además de tu cena. Tú te vienes a quejar del autobús, como si eso fuera realmente importante, y ni eres capaz de hacerte de cenar.

¿Sabes qué? Deja de quejarte. Ven inmediatamente a hacerme de cenar, que estoy muy cansado, y luego sigues con tus quehaceres.

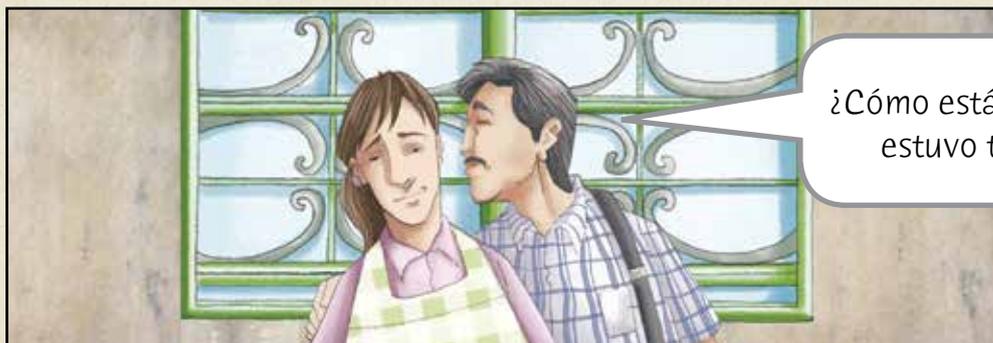


13. El caso de Yolanda y Agustín

Segunda versión



¡Qué día tan pesado he tenido! Y con tanta ropa que se ha juntado... Ya urge mandar la lavadora a arreglar. Ojalá que pronto llegue Agustín y prepare la cena mientras termino de lavar.



¿Cómo estás? ¿Cómo estuvo tu día?

Terrible: tuve que trabajar horas extras. Llegando aquí no pude dedicarles tiempo a los niños, que se estuvieron peleando, y eso me preocupa. Pero qué puedo hacer, si tengo que lavar toda la ropa que se ha juntado.





Ya me imagino cómo has de estar de cansada; tenemos que conseguir pronto un técnico que nos repare la lavadora.



Sí, eso es urgente; mira nada más, ahora ni tiempo tuve para hacer algo de cenar...



No te preocupes, yo también he tenido un día de mucho trabajo; luego el jefe me hizo quedar mal con un cliente, y allí, delante de los "compas"...

¡Cómo...! Y tú, ¿cómo te sentiste? Ya me imagino... Cuéntame cómo estuvo.



Sí, ya nomás que nos sentemos a cenar; déjame ir a ver qué puedo preparar porque me muero de hambre, ¿tú no?



¡Qué buena idea! Claro que tengo hambre, pero ya casi termino y te alcanzo.



Lo bueno es que les pude dar su merienda a los niños y ya están dormidos, así podremos platicar a gusto de lo que nos pasó.

¡Y yo que me quería quejar porque tuve que esperar mucho rato el transporte, y que venía desesperado queriendo encontrarme mi cena lista...!



Con todo lo que ha tenido que hacer Yolanda, lo menos que puedo hacer es preparar algo rápido y sabroso para cenar...



14. La mediación para la solución de un conflicto*

Fecha: 27/05/2018

Asunto: Mediación (daños y perjuicios)

Mediador asignado: Paula Pérez González

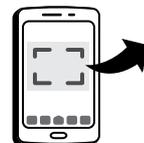
Hechos del caso: Se solicita la mediación por los daños y perjuicios ocasionados, en el departamento de la persona demandante, por la filtración

de agua provocada por una fuga en el departamento del piso superior.

A la primera audiencia acuden el demandante y el propietario del departamento del piso superior. Se logra dialogar con ambas partes y se hacen propuestas para la solución de la controversia, ocasionada por la falta de acuerdo en la fecha para revisar los da-



* Elaborado con base en el texto "Análisis de los casos presentados en la instancia judicial previa de mediación en el Centro de Mediación de la Facultad de Derecho de la UBA", pp. 11-13. Recuperado de <https://bit.ly/2lxHovK>





ños y las opciones de reparación. Se logra acordar una fecha para revisar los daños y obtener un posible presupuesto para las reparaciones.

En la segunda audiencia se logra llegar a un acuerdo sobre el presupuesto, quién está obligado a pagar el costo de las reparaciones, y la fecha y forma en la que estas se realizarán.

Estrategia aplicada

Se inició la mediación con la parte demandante, aplicando técnicas de escucha activa, y preguntas abiertas. En su

relato se fueron advirtiendo resistencias, desconfianza y temores debido a que en ocasiones anteriores ya había sufrido perjuicios en su departamento y tenía malas experiencias. Se trabajó con ella sobre los miedos que tenía de meter en su casa a un albañil desconocido, la seguridad por sus objetos personales y el tiempo que llevaría la reparación.

Con el demandado se aplicaron las mismas técnicas, escucha activa y preguntas abiertas, y se advirtió que reconocía la existencia del daño provocado, pero no quería que el costo de las reparaciones fuera excesivo, y temía que lo llevaran a un proceso judicial.

Los acuerdos para ambas partes fueron entonces trabajar en los tiempos acordados así como contratar a una persona de la confianza del demandante, quien iría al departamento en un horario establecido, en presencia del hijo de la demandante y en compañía de uno de los vecinos.

El mediador actuó en todo momento de manera objetiva, centrando el conflicto para que no se dispersaran las personas (demandante y demandado) en otros comentarios, buscar soluciones y llegar a acuerdos.

Resolución obtenida: Solución de mutua satisfacción. Por un lado, el arreglo de los daños con una persona de confianza para ambas partes, y un riesgo controlado de los gastos para quienes asumieron el pago de las obras.

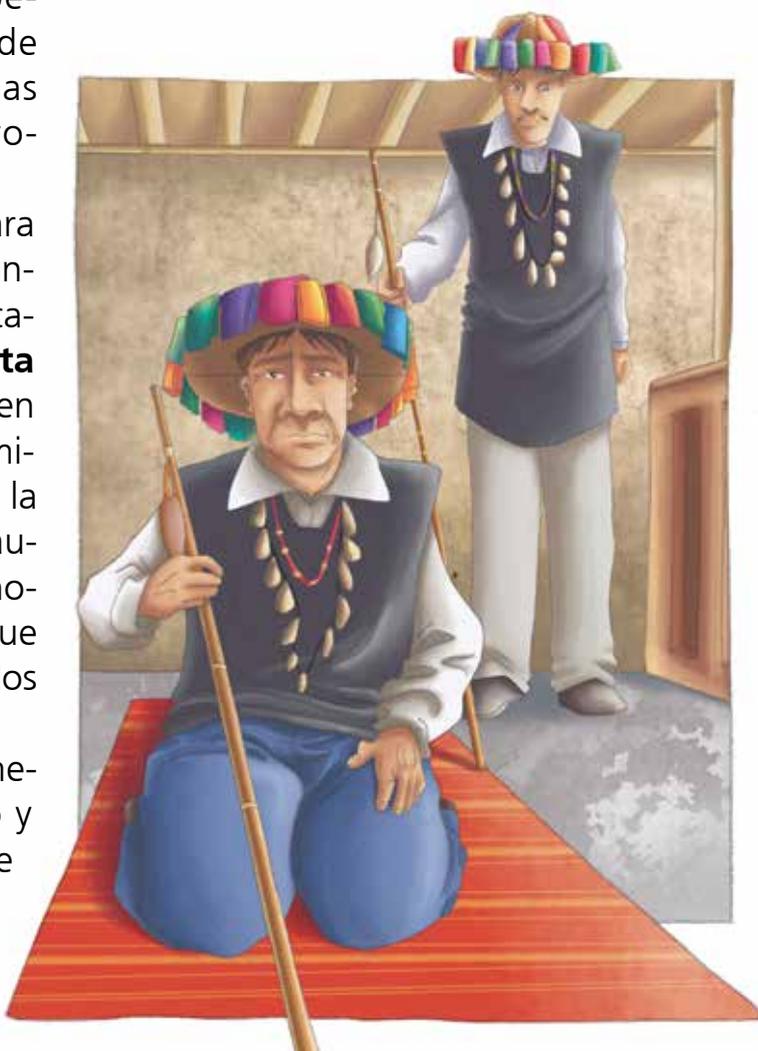
15. Los mediadores en las comunidades tseltales*

El trabajo que desempeña el mediador o *melsanwanej* (palabra tseltal que significa “estar en medio”) en las comunidades tseltales recoge las experiencias ancestrales y las prácticas de los antepasados mayas en las formas de hacer justicia mediante sus propias tradiciones.

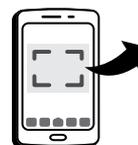
Los mediadores son elegidos para servir a su comunidad. Trabajan conjuntamente con los principales, específicamente para **buscar una solución justa a los conflictos** que se presentan en las comunidades, explorando los caminos posibles para volver a encontrar la armonía perdida. Los principales son autoridades morales (personas rectas y honestas) elegidas por la comunidad, que velan por la tradición heredada de los antepasados.

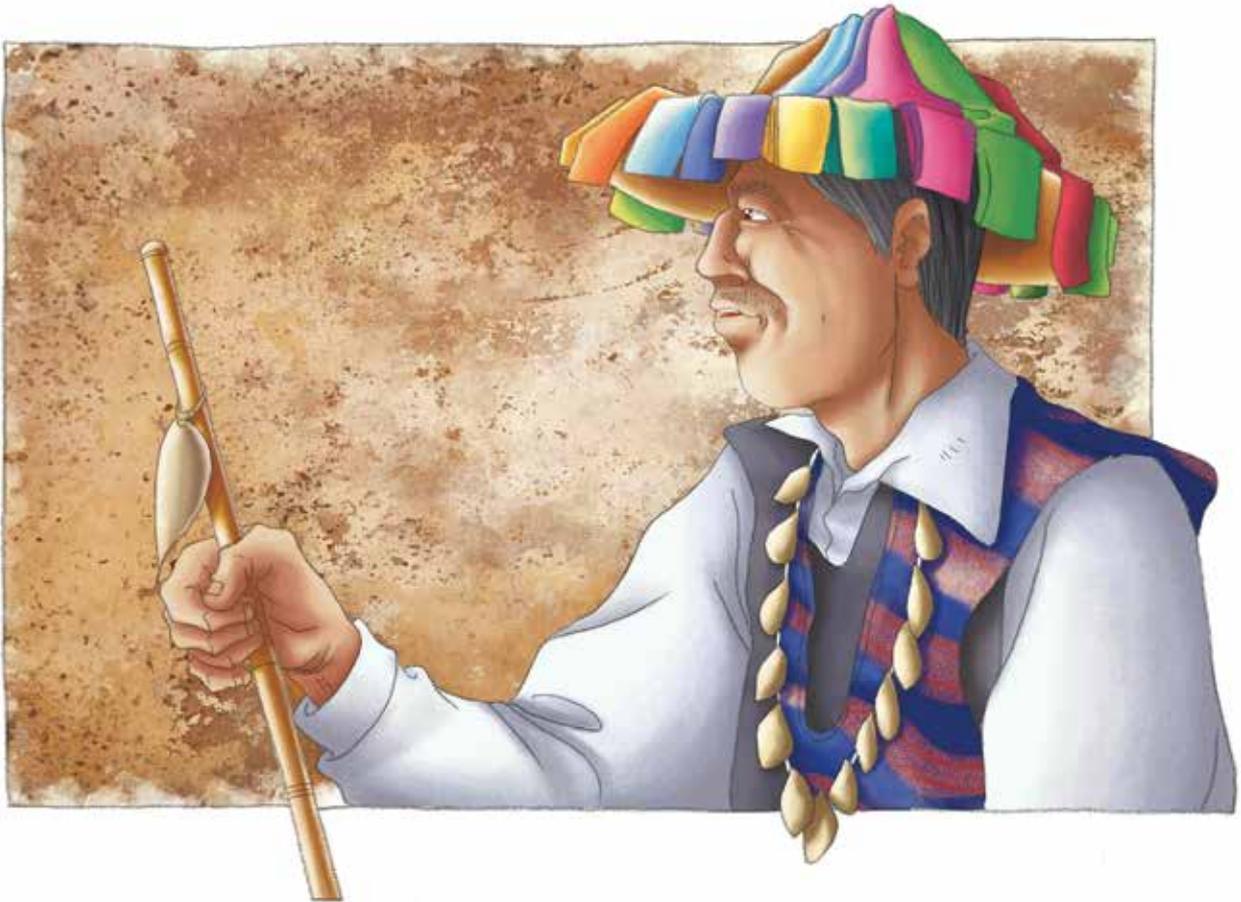
Cuando hacen su juramento, los mediadores reciben el bastón de mando y se hincan sobre un petate. El petate significa que la autoridad toma cargo para mantener entrelazadas las hojas con las que está hecho el petate, es decir, para mantener la unidad y

la armonía con justicia y verdad dentro de la comunidad. Los mediadores son también apoyados en sus trabajos por los



* Adaptación de María de los Ángeles Alba Olvera del texto “Enfoque: El regreso del corazón. Justicia y reconciliación en la tradición indígena”. Recuperado de <https://bit.ly/2mOE50x>





coltaywanej (promotores de derechos humanos), quienes velan y educan en sus comunidades sobre los derechos individuales y colectivos, y denuncian las violaciones a los mismos.

En lengua tselal, la palabra **“autoridad”** significa **“el que tiene un trabajo”**; por lo tanto, ser autoridad se entiende como un servicio a la comunidad. Incluso no se les paga por hacer su trabajo; más bien, las autoridades **“pagan”** con su trabajo.

Un promotor de derechos humanos explica un aspecto importante cuando va a iniciar su trabajo como mediador: **“Ya sentados, les pido que ya no hablen más con este tono de voz (gritándose). Casi siempre empiezan a ser más razo-**

nables. Bajando la intensidad de la voz, suavizas la ira un poco”.

Otro compañero mediador señalaba: **“En el momento en que tenemos un pleito, ¿qué hacemos? [...] Tenemos que ver las causas. Si el problema es muy grave de tratar, y si se sigue deteriorando, tenemos que buscar a otro compañero que sepa bajar el tono a la disputa”**.

Un mediador insistía en lo importante que es ser imparcial, es decir, no tomar partido por ninguna de las personas que están en conflicto: **“Tienes que ver a la gran persona, al hombre bueno, al buen ser en las dos partes. Si te duele tu corazón, no puedes ser el mediador. [...] Si te duele como parte de la comunidad, es otra cosa. Pero si te duele por una de las**

personas, no. Por eso no se puede buscar al papá o al hermano, el mediador tiene que ser siempre de una familia distinta de las dos partes. Por eso se necesitan varios mediadores, para elegir a la persona más indicada en cada caso. O sea, no hay mediador 'oficial'. Entre los que hay, se debe buscar uno". Él mismo agrega: "Algo muy importante es 'tolerar, tolerar, tolerar'. Porque te van a querer agredir, te van a querer jalar para su lado, te van a querer doblar para que seas de uno o de otro grupo".

La mediación en las comunidades tseltales requiere del trabajo en equipo. Un equipo de mediación se integra por tres parejas: el principal y su esposa, el mediador y su esposa y el promotor de derechos humanos y su esposa.

Cuando el conflicto ha estallado de manera violenta y no hay posibilidad de diálogo entre las partes, el mediador con su pareja habla primero con cada una de las personas por separado. Una vez que las partes están dispuestas a dialogar, se inicia el encuentro con el apoyo del equipo mediador.

En el encuentro entre las partes, lo primero que hace el equipo mediador es reducir las tensiones; en algunos casos son necesarias varias pláticas para lograrlo y también para que cada una acepte su responsabi-

dad en el conflicto. Después deben encontrar las causas que provocaron el problema y trabajar en ellas. Luego, deberán pensar conjuntamente en las posibles soluciones al problema y el restablecimiento de las relaciones; una vez que se ponen todos de acuerdo en la mejor solución (la más justa), las partes se comprometen a cumplirla. Todo este proceso se realiza con el apoyo del equipo mediador, pero quienes toman las decisiones son las partes.

El siguiente paso consiste en participar en una ceremonia en la que, entre otras cosas, se formaliza y se firma el compromiso de las partes, delante de dos testigos (que también deben firmar), de la comunidad, del equipo mediador y de las autoridades comunitarias.

Actualmente existen parejas de mediadores y de promotores de derechos humanos, llamadas también jueces tseltales, que cubren centenares de comunidades en unos cinco municipios de Chiapas.



16. Dos formas diferentes de arbitraje*

A. El Tribunal de las Aguas

En Valencia, España, el **Tribunal de las Aguas** representa una de las más antiguas y sólidas instituciones populares para regular un conflicto en ese país. La región se conoce históricamente por su riqueza agraria; sin embargo, el agua no abunda, por lo tanto, se debe explotar de manera rigurosa.

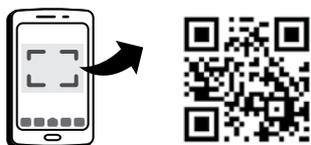
Para obtener el agua, los campesinos deben seguir un orden, respetar turnos precisos, las proporciones acordadas, sin despilfarros, y con cuotas proporcionales. Para ello cuentan con una organización con un enfoque jurídico muy claro. Desde los tiempos del rey Jaime I (1239) el uso individual del riego ha sido regulado. El agua de la región se considera propiedad comunal y un derecho que va unido al de la tierra. Antiguamente, la escasez de agua había sido la causa de continuos

desacuerdos y disputas entre los campesinos. Para hacer frente a este problema se estableció el Tribunal de las Aguas.

Este tribunal está formado por siete síndicos o jueces elegidos de entre los mismos campesinos. Cada uno representa a una de las siete **acequias**** mayores de Valencia. Todos los jueves a las 11:30 se abre el Tribunal para atender las quejas y denuncias que durante la semana se hayan producido, y dar una decisión arbitral **inapelable***** que resolverá el problema. Se trata, desde luego, de un tribunal popular creado por el pueblo para regular el tipo de conflicto más importante y constante en esa región: el uso del agua.

El tribunal ha sido motivo de orgullo de los lugareños durante siglos, y se le concede el máximo respeto. No es una institución puesta desde fuera, sino que sale de su misma vida y estructura cul-

* Lederach, J. P. Enredos, pleitos y problemas. Una guía práctica para ayudar a resolver conflictos. Recuperado de <https://bit.ly/2IYLVaS>



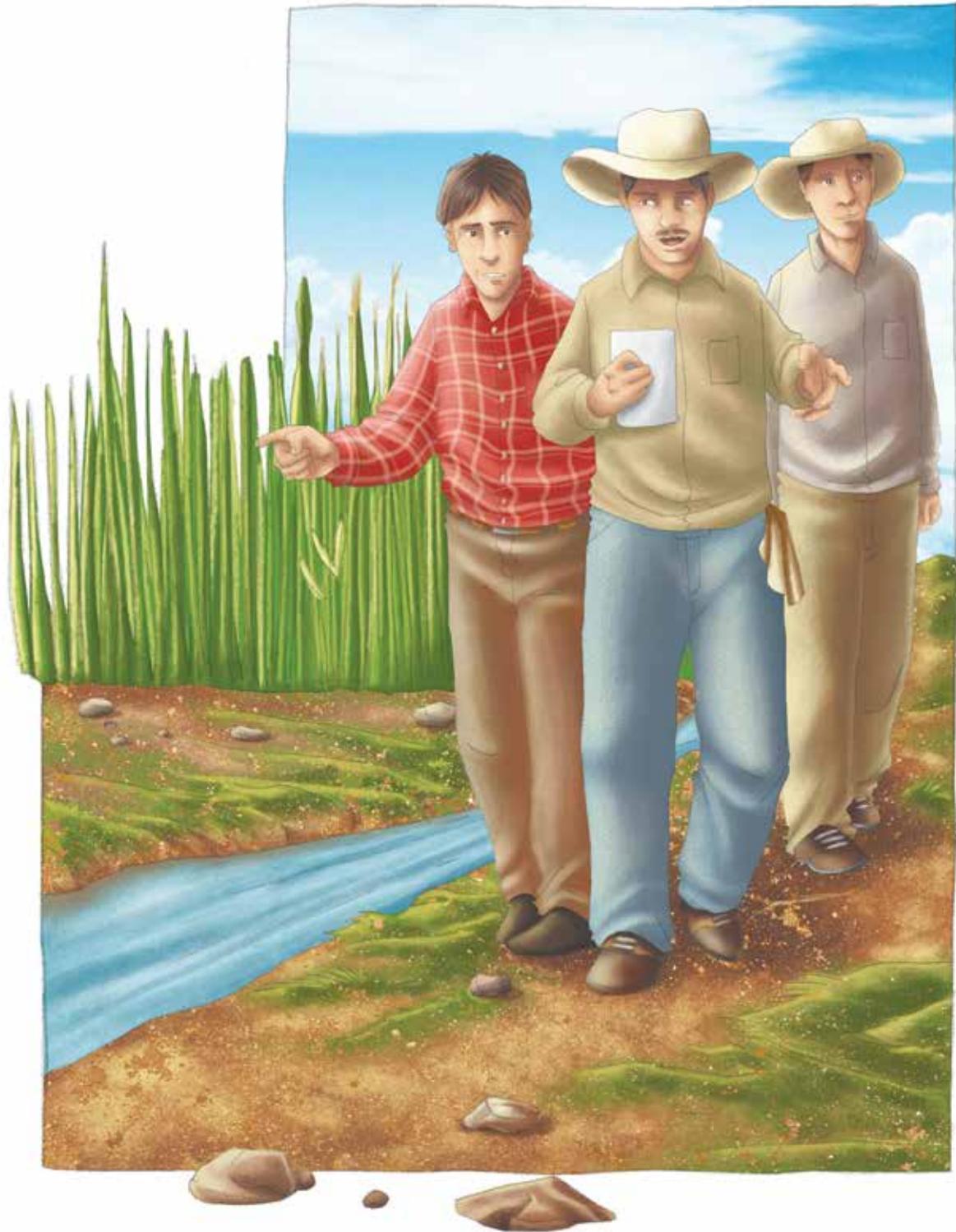
** **Acequia**. Canal o zanja por donde se hace correr el agua para el riego de cultivos.

*** **Inapelable**. Decisión que no puede ser modificada y que, por lo tanto, se debe aceptar.

tural para hacer frente a una necesidad muy concreta. Hasta la fecha, todos los jueves, el tribunal sigue atendiendo las quejas.

B. El proceso jurídico zapoteca

En las montañas de Oaxaca, en el pueblo zapoteca de Ralu'a, se cuenta con un modo judicial muy particular de resolver



conflictos. Las instituciones responsables de ello son una combinación de procesos y culturas indígenas y de tradición hispana. El proceso jurídico va ligado principalmente a tres puestos municipales: los de presidente, alcalde y síndico.

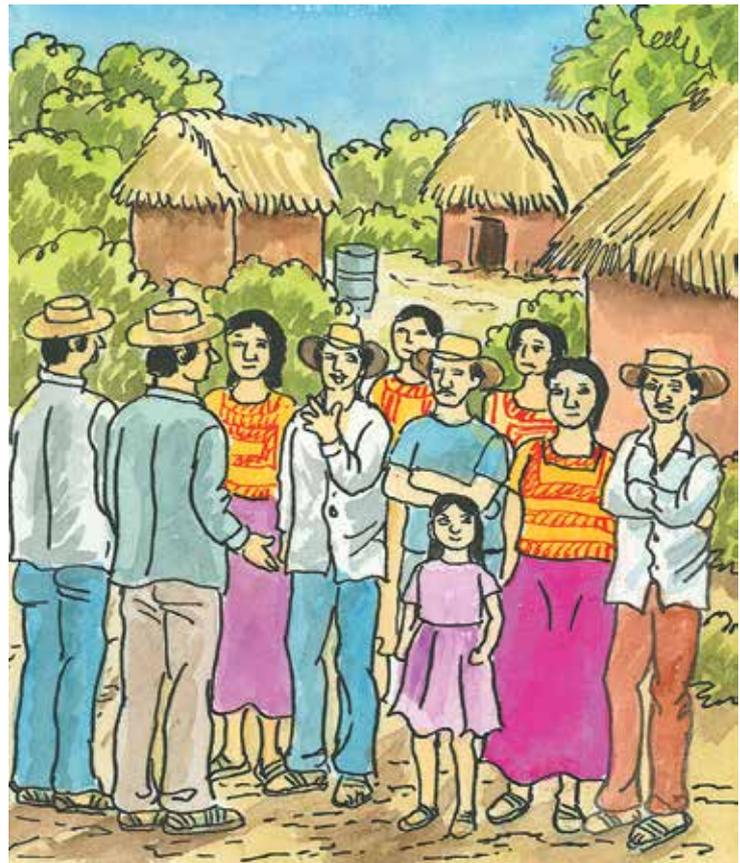
El proceso se inicia con el nombramiento popular de varios hombres casados (o mayores de 21 años). Son nombrados por su experiencia y capacidades y no por su prestigio social o económico, pero sobre todo, porque se les considera capaces de “buscar el equilibrio”. La idea zapoteca de lo que es el equilibrio tiene un sentido interesante. No es el ideal de “ojo por ojo”, sino el de buscar que se restablezca el equilibrio en las relaciones interpersonales. Una vez nombrados mediante una elección en la que votan las ciudadanas y los ciudadanos, se eligen los tres servidores que trabajarán durante un año.

La manera de tomar decisiones y rendir juicios es parecida a un proceso de negociación. Para llegar a sus juicios y sentencias, el presidente suele orientarse por lo que considera que puede ser aceptable para ambas partes en conflicto. Esto significa que el proceso es interactivo porque las partes no solo presentan sus quejas y defensas, sino que negocian entre ellos, con la ayuda del presidente, a fin de llegar a un acuerdo.

En otros casos, en forma más arbitral, el presidente emite el juicio y la sentencia. Uno de los criterios

para la decisión es el de hacer un balance de los hechos para asegurar que el problema se termine. Esto significa el reconocimiento de que, en los conflictos interpersonales y comunitarios, un juicio que no considera los sentimientos, deseos y necesidades de ambas partes no servirá para resolverlos. De la misma manera, se debe descubrir la raíz del problema, que puede incluir varios problemas interconectados que dañan las relaciones.

El fin último del proceso no es hallar culpables, sino restaurar las relaciones entre las personas; se mira menos hacia el pasado para saber quién hizo mal, y más hacia el futuro y el presente de la convivencia.



17. Justicia indígena: reparación, más que castigo*



En culturas indígenas de nuestro país, como la de los tseltales en Chiapas, se tiene una idea de justicia distinta a la del sistema judicial penal ordinario. Este está diseñado de una manera rígida para determinar si la persona acusada es culpable o no, y aplicar la sentencia correspondiente de las que se encuentran establecidas en el Código Penal.

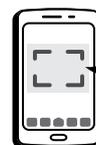
Para muchos grupos indígenas, la idea clave de la **justicia** es llegar a un **acuerdo**. Por lo general, se escucha la voluntad o el deseo de las personas en conflicto para que la solución sea satisfactoria para ambas partes, y así evitar futuros conflictos: en efecto, si una de las personas involucradas no se encuentra satisfecha con el acuerdo, lo más seguro es que haya futuras represalias y venganzas en lugar de una **reconciliación**.

En cuanto a la idea de castigo o sentencia, tampoco se tiene una perspectiva

individualista, sino más bien global e integral. Un indígena promotor de derechos humanos (*ulataiwanej*), en el municipio de Altamirano, en Chiapas, decía del sistema judicial mexicano: “No es una buena justicia. Cuando se mata a alguien, el gobierno se lleva a la persona a la cárcel. No se reconoce el derecho de la familia. Y así todos están sufriendo: la familia del que mataron y la del que mató; las familias de ambos. Hay que tomar medidas para los familiares, buscar acuerdos para que el pueblo no se desbarate”.

Más que aplicar castigos, importa “reparar” el daño hecho. En el ejemplo del homicidio que señalaba el **promotor de derechos humanos**, la idea de **reparación** en culturas indígenas, como la tseltal, consiste en que el homicida se haga responsable del sostenimiento de la familia de su víctima (además de la propia) durante toda su vida. Sin embargo, para casos como este, actualmente prevalece el sistema de justicia ordinario y no el tradicional indígena.

* Adaptación de María de los Ángeles Alba Olvera, con base en el texto “Enfoque: El regreso de corazón. Justicia y reconciliación en la tradición indígena”. Recuperado de <https://bit.ly/2m0E50x>



18. La singular aventura de los treinta y cinco camellos que tenían que ser repartidos entre tres hermanos árabes*

El sabio calculador Beremiz Samir, llamado el Hombre que Calculaba, se encontraba viajando por el Medio Oriente, allá por el siglo XIV, con un amigo que había hecho en el camino, quien narra la siguiente experiencia:

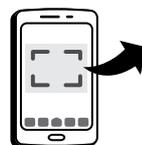
Hacia pocas horas que viajábamos sin detenernos cuando nos ocurrió una aventura digna de ser relatada, en la que mi joven compañero Beremiz, con gran talento, puso en práctica sus habilidades de excelente cultivador del Álgebra.

Cerca de un viejo albergue de caravanas medio abandonado, vimos tres hombres que discutían acaloradamente junto a un hato de camellos.

Entre gritos e improperios, en plena discusión, braceando como si estuvieran poseídos por el demonio, se oían exclamaciones:



* Tahan, M. *El hombre que calculaba*. Recuperado de <https://bit.ly/2jZuYwl>



—¡Que no puede ser!

—¡Es un robo!

—¡Pues yo no estoy de acuerdo!

El inteligente Beremiz procuró informarse de lo que discutían.

—Somos hermanos —explicó el más viejo—, y recibimos como herencia esos 35 camellos. Según la voluntad expresa de mi padre, me corresponde la mitad, a mi hermano Hamed Namur, una tercera parte, y a Harim, el más joven, solo la novena parte. No sabemos, sin embargo, cómo efectuar la partición, y a cada reparto propuesto por uno de nosotros sigue la negativa de los otros dos. Ninguna de las particiones ensayadas hasta el momento nos ha ofrecido un resultado aceptable. Si la mitad de 35 es 17 y medio, si la tercera parte y también la novena de dicha cantidad tampoco son exactas, ¿cómo proceder a tal partición?

—Muy sencillo —dijo el Hombre que Calculaba—. Yo me comprometo a hacer con justicia ese reparto, mas antes permítanme que una a esos 35 camellos de la herencia este espléndido animal que nos trajo aquí en buena hora.

En ese punto intervine en la cuestión.

—¿Cómo voy a permitir semejante locura? ¿Cómo vamos a seguir el viaje si nos quedamos sin el camello?

—No te preocupes, amigo —me dijo en voz baja Beremiz—. Sé muy bien lo que estoy haciendo. Cédeme tu camello y verás a qué conclusión llegamos.

Y tal fue el tono de seguridad con que lo dijo que le entregué sin el menor titubeo mi camello que, inmediatamente,

pasó a incrementar la **cáfila*** que debía ser repartida entre los tres herederos.

—Amigos míos —dijo—, voy a hacer la división justa y exacta de los camellos, que como ahora ven son 36.

Y volviéndose hacia el más viejo de los hermanos, habló así:

—Tendrías que recibir, amigo mío, la mitad de 35, esto es, 17 y medio. Pues bien, recibirás la mitad de 36 y, por tanto, 18. Nada tienes que reclamar puesto que sales ganando con esta división.

Y dirigiéndose al segundo heredero, continuó:

—Y tú, Hamed, tendrías que recibir un tercio de 35, es decir, 11 y un poco más. Recibirás un tercio de 36, esto es, 12. No podrás protestar, pues también tú sales ganando en la división.

Y por fin dijo al más joven:

—Y tú, joven Harim Namur, según la última voluntad de tu padre, tendrías que recibir una novena parte de 35, o sea, 3 camellos y parte de otro. Sin embargo, te daré la novena parte de 36, o sea, 4. Tu ganancia será también notable y bien podrás agradecerme el resultado.

Y concluyó con la mayor seguridad:

—Por esta ventajosa división que a todos ha favorecido, corresponden 18 camellos al primero, 12 al segundo y 4 al tercero, lo que da un resultado (18 + 12 + 4) de 34 camellos. De los 36 camellos sobran por tanto dos. Uno, como sa-

* **Cáfila.** Palabra de origen árabe que se usa para nombrar a una caravana o conjunto de personas, animales o cosas, que están en movimiento y van unas tras otras.

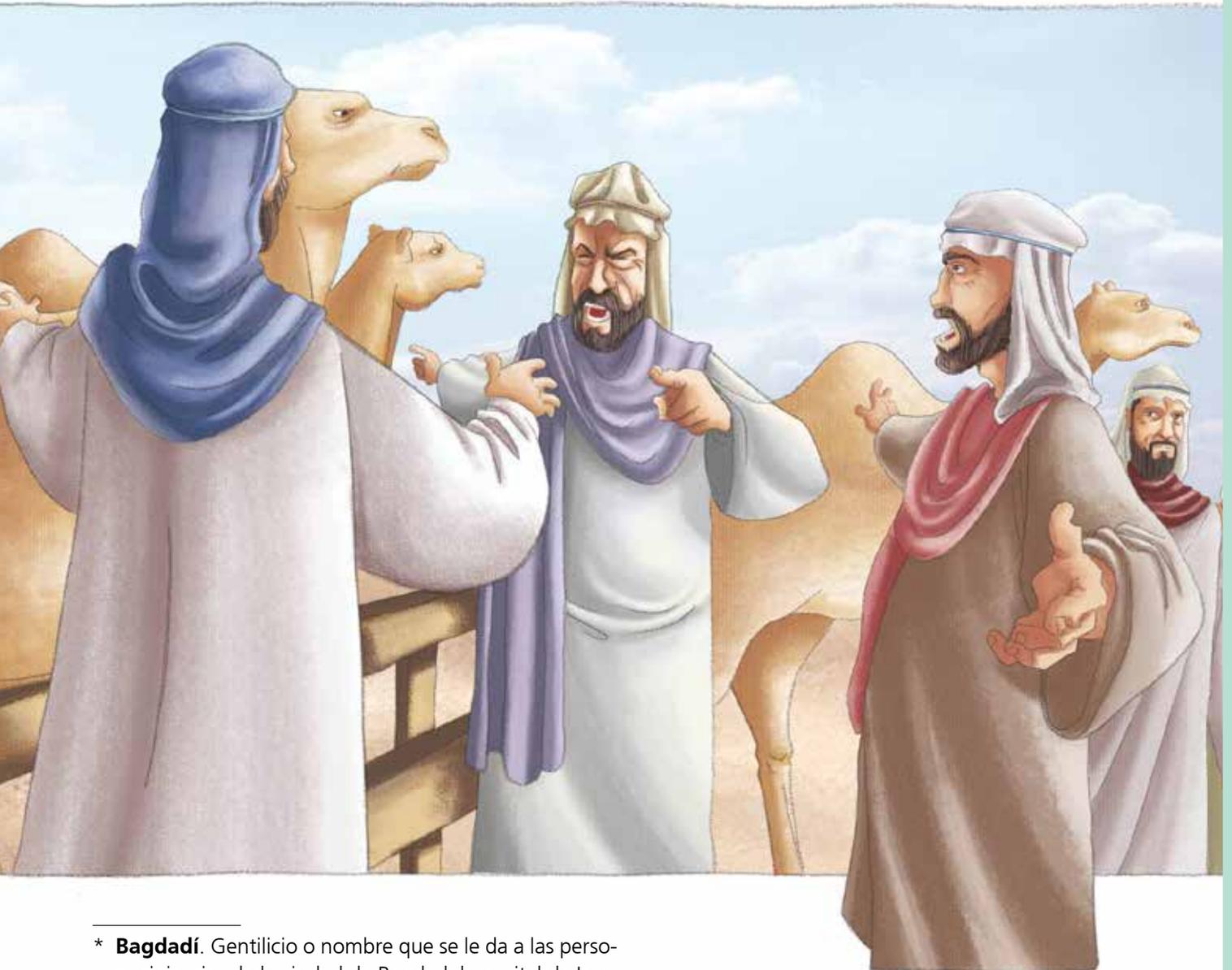
ben, pertenece al **bagdadí**,* mi amigo y compañero; otro es justo que me corresponda, por haber resuelto a satisfacción de todos el complicado problema de la herencia.

—Eres inteligente, extranjero —exclamó el más viejo de los tres hermanos—, y aceptamos tu división con la seguridad de que fue hecha con justicia y equidad.

Y el astuto Beremiz —el Hombre que Calculaba— tomó posesión de uno de los más bellos camellos del hato, y me dijo entregándome por la rienda el animal que me pertenecía:

—Ahora podrás, querido amigo, continuar el viaje en tu camello, manso y seguro. Tengo otro para mi especial servicio.

Y seguimos camino hacia Bagdad.



* **Bagdadí.** Gentilicio o nombre que se le da a las personas originarias de la ciudad de Bagdad, la capital de Iraq.

19. Un brote de esperanza: el "regreso del corazón"*

La historia del conflicto

En Los Altos de Chiapas, la comunidad aceptó un proyecto del gobierno para la construcción de un camino desde la carretera principal. Las familias que no estaban con el partido que gobernaba se opusieron a esta decisión porque temían que esto facilitara la entrada del Ejército. Decidieron no cooperar para realizar dicha construcción, lo cual fue percibido como violación a un acuerdo comunitario. Por eso, algunas personas que sí pertenecían al partido gobernante decidieron tomar medidas drásticas, quemando algunas casas del otro grupo. En consecuencia, varias familias huyeron de la comunidad y se refugiaron en la montaña. Los agresores vendieron animales y pertenencias de las familias que huyeron, al parecer, para comprar armas de alto

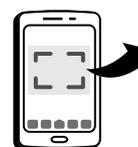
poder. Unos meses después, regresaron algunos desplazados y asesinaron a cuatro personas del partido gobernante. También hubo varios heridos. Después de esta tragedia, más familias huyeron por miedo a más violencia.

Iniciativa de reconciliación

Con la salida de las familias, la comunidad se quedó muy triste. El dirigente de la comunidad tomó la iniciativa de pedir ayuda a la diócesis (las autoridades de la Iglesia católica de San Cristóbal de las Casas, Chiapas).

Así fue como una misión de jesuitas en Chiapas y el Cediac contribuyeron en un proceso de **reconciliación**, participando con un equipo de mediación conformado por una pareja de jueces tseltales

* Adaptación de María de los Ángeles Olvera, con base en el texto "Enfoque: El regreso de corazón. Justicia y reconciliación en la tradición indígena". Recuperado de <https://bit.ly/2m0E50x>

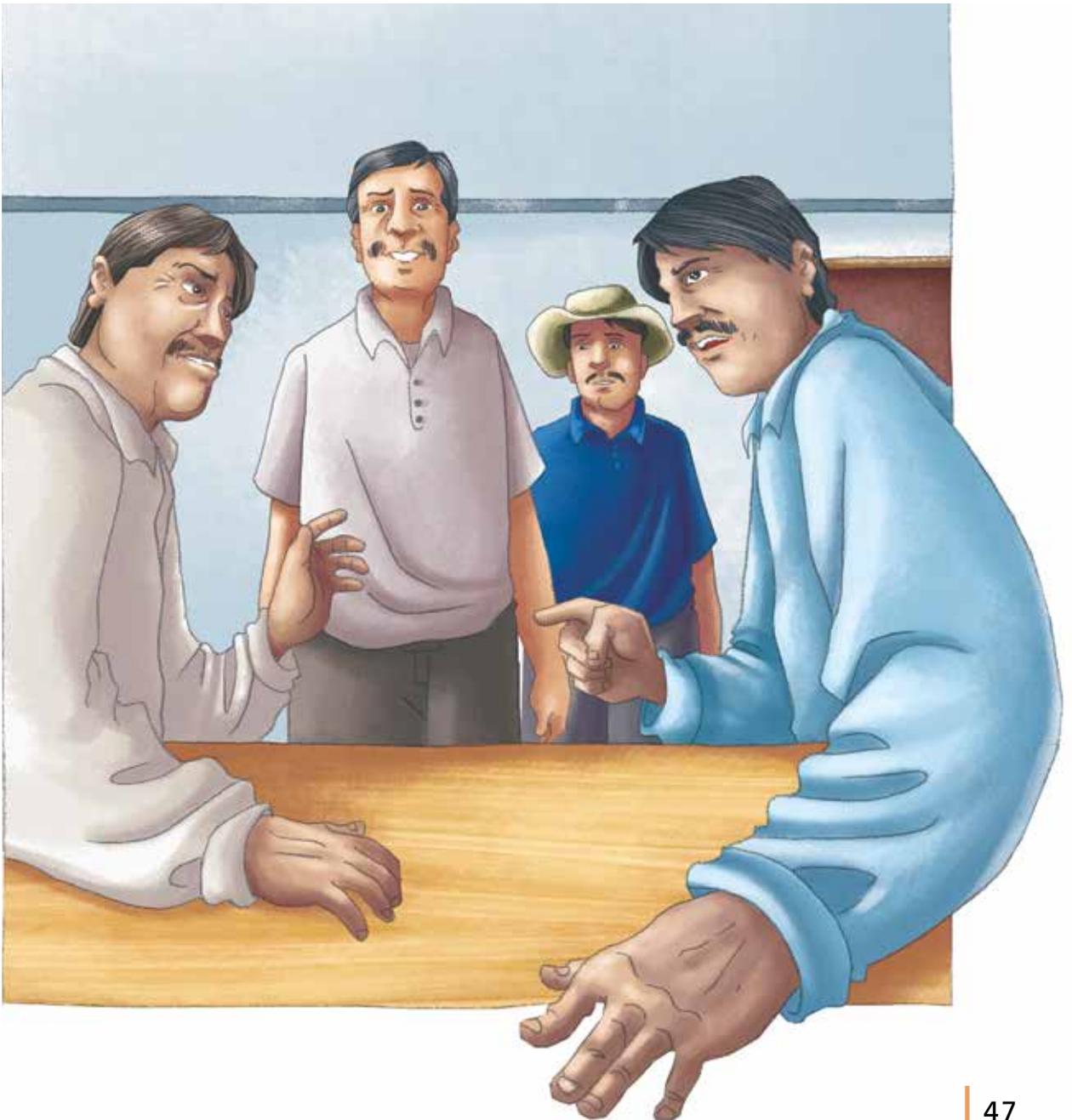


(mediadores o *melsanwanej*) y una pareja de principales (autoridades tradicionales de los pueblos indígenas). También se involucraron otras dependencias en este proceso de reconciliación.

Uno de los papeles de los mediadores y de los principales es “fortalecer el corazón” de las personas involucradas en el conflicto dando palabras de aliento. Por ello, su primer trabajo fue hablar por separado con cada una de las partes. Los

desplazados les informaron que los responsables de los asesinatos habían huido y que ellos estaban pensando establecer una nueva comunidad. Sin embargo, al hablar con los mediadores y sus esposas, se dieron cuenta de que esto sería poco factible porque no tenían terreno, ni dinero.

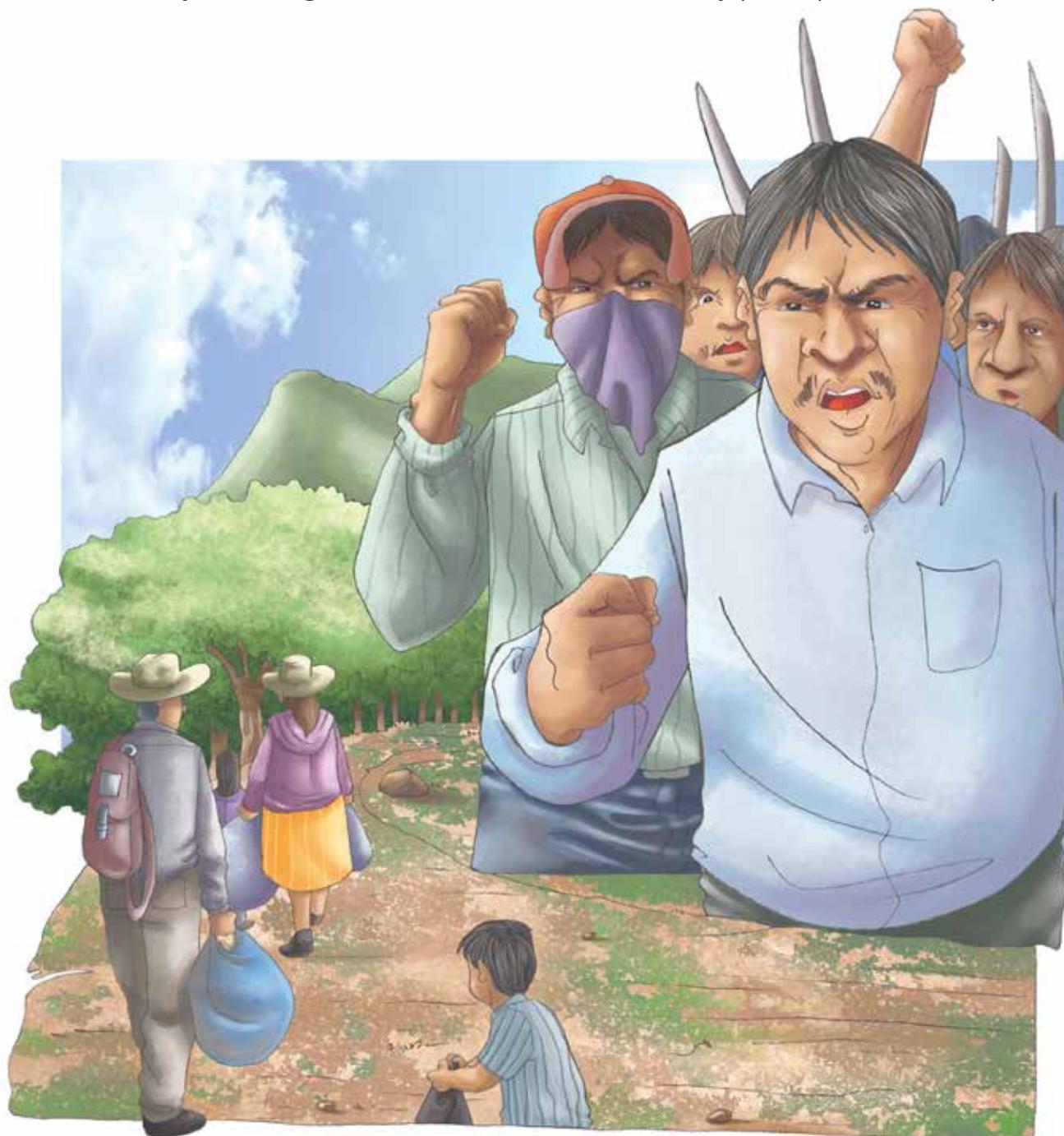
Por otro lado, lo que querían los militantes del partido gobernante de la comunidad era el castigo de los responsables de los asesinatos. Los mediadores



les dijeron que era válida su demanda, pero que tenían que tramitarla a través del sistema judicial (para hacer la investigación, emitir órdenes de aprehensión, juzgarlos y darles una sentencia). Además, les hicieron ver que ellos también eran parte del problema al haber quemado las casas y robar algunos animales.

Desenlace

Al principio, había mucho resentimiento en contra de los desplazados por la muerte de los cuatro militantes del partido gobernante. Muchas pláticas fueron necesarias para que disminuyeran las tensiones y para que todos aceptaran

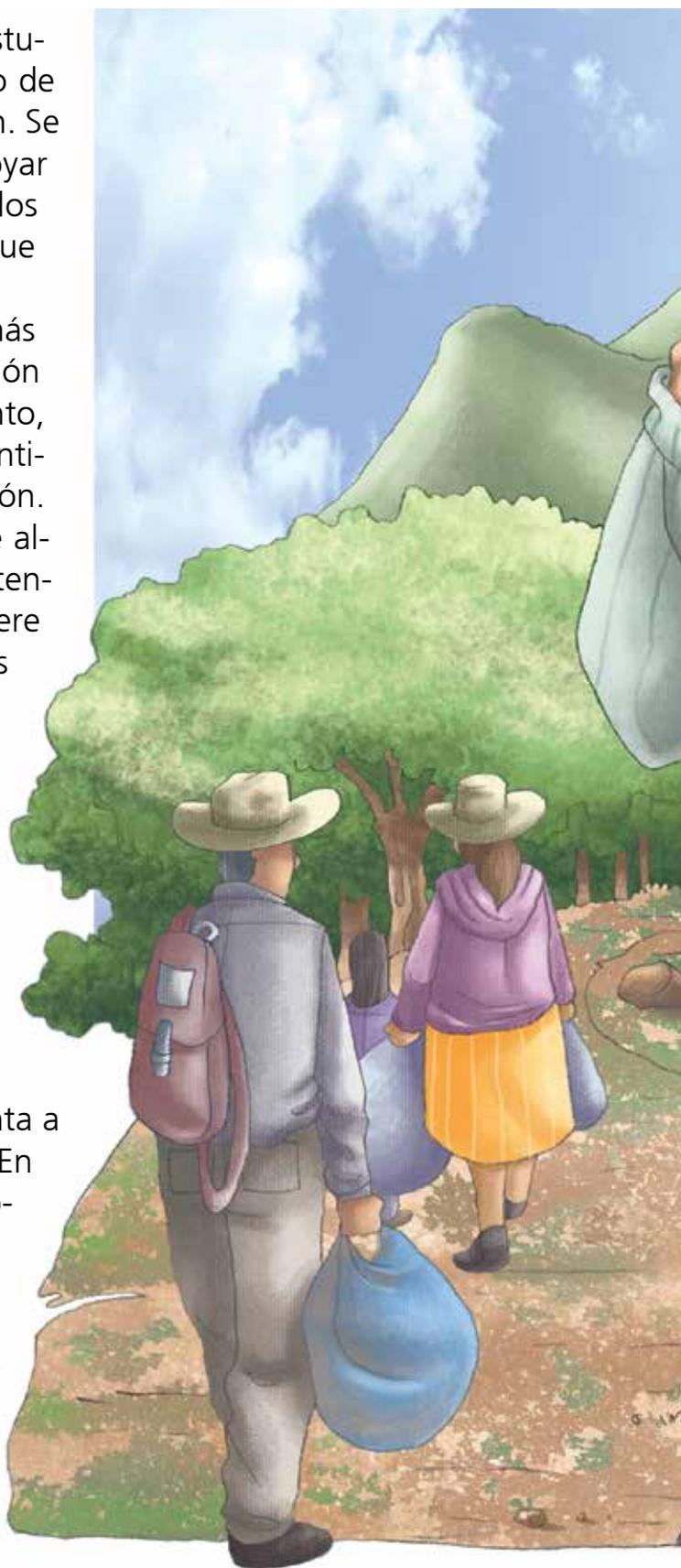


su responsabilidad. Al final, todos estuvieron de acuerdo en que el retorno de los desplazados era la mejor solución. Se acordó que la comunidad iba a apoyar la reconstrucción de las casas de los desplazados, pagar las láminas, y que la madera se sacaría del ejido.

El regreso se realizó hace poco más de un año. Hasta hoy, la investigación oficial sigue pendiente. Mientras tanto, los indígenas de la comunidad continúan con el proceso de reconciliación. Todavía el dolor está presente entre algunas personas y se puede sentir la tensión, ya que es un proceso que requiere tiempo. Pero en este caso, las dos partes involucradas siguen dispuestas a respetarse, buscando espacios para convivir.

El “regreso del corazón”: integración de cambios y reconciliación

La idea de perdón requiere de mayor explicación porque es muy distinta a la que predomina en la actualidad. En tseltal, se habla de “regreso del corazón”: el agresor pide a su víctima que le “regrese su corazón”, lo cual deja ver una concepción (idea o noción) muy profunda de la **reconciliación** como reconstrucción de las relaciones. Cabe destacar que este acto de perdón se realiza en un ámbito comunitario, después



de haber llegado a un acuerdo para solucionar el problema.

No obstante, el perdón no es olvido. Un ejemplo de eso es el que acabamos de narrar y el caso de Las Abejas (las 45 víctimas de la masacre de Acteal en diciembre de 1997 que pertenecían a este grupo): poco después de la matanza, perdonaron públicamente a los asesinos,

pero eso no les impide pedir que se haga justicia.

También la idea de **justicia** tiene un sentido muy profundo entre los tseltales, como lo expresaba un *coltaiwanej* (promotor de los derechos humanos): “Hacer justicia es buscar la forma de quedarnos como hermanos y dejar de pensarlos como enemigos”.



**GOBIERNO DE
MÉXICO**

EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



DISTRIBUCIÓN GRATUITA